

Présenté au
conseil municipal

Rapport annuel 2025



**Bureau du
vérificateur général**
Saint-Jean-sur-Richelieu



Les pratiques entièrement numériques du Bureau du vérificateur général permettent de minimiser son empreinte carbone.

C'est pourquoi seule la version électronique de ce document est accessible sur le site Web de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu, à l'adresse suivante : [Vérificateur général - Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu \(sjsr.ca\)](http://www.sjsr.ca)

Le 11 juin 2026

Monsieur Éric Latour
Maire
Cabinet du maire
Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu
188, rue Jacques-Cartier Nord, bureau 303
Saint-Jean-sur-Richelieu (Québec) J3B 7B2

Monsieur le Maire,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19), je vous transmets mon rapport annuel pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2025, pour dépôt à la prochaine séance ordinaire du conseil municipal, soit celle du 16 juin 2026.

Je vous prie d'agréer, monsieur le Maire, mes salutations distinguées.

La vérificatrice générale de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu,



Sonya Guilbault, CPA auditrice

SG/lS

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre 1 Observations de la vérificatrice générale	1
Chapitre 2 Gestion du matériel roulant et maintenance des véhicules d'incendie	9
Chapitre 3 Cartes de crédit de la Ville et dépenses admissibles du personnel	57
Chapitre 4 Dépenses admissibles des personnes élues	101
Chapitre 5 Posture de cybersécurité	129
Chapitre 6 Audit financier	135
Chapitre 7 Suivi de recommandations	141
Chapitre 8 Organismes ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 \$	147
Chapitre 9 Rapport d'activités du Bureau du vérificateur général	155
Annexe I Extraits de la Loi sur les cités et villes	161
Annexe II Rapport de l'auditeur indépendant	177
Annexe III Plan stratégique 2026-2030	183



34%

12%

1

Observations de la vérificatrice générale

CHAPITRE 1

Observations de la vérificatrice générale

INTRODUCTION

- 1.1 Notre équipe au Bureau du vérificateur général (ci-après « Bureau ») aspire à fournir l'heure juste en tout temps, à travers nos travaux.
- 1.2 Ce troisième rapport annuel du Bureau présente les résultats de l'ensemble des travaux que nous avons réalisés de juin 2025 à mai 2026 (voir le tableau I). Je remercie l'équipe (employées et professionnels) pour leur travail de qualité. Je remercie aussi le personnel de la Ville pour sa collaboration et sa réceptivité en vue d'optimiser la gestion et la gouvernance de Saint-Jean-sur-Richelieu.

Tableau I Travaux conduits par le Bureau en 2025

Nos travaux en 2025		
Terminés	3 rapports d'audit de performance	1 rapport sur des tests d'intrusion logique
	1 rapport d'audit financier	3 redditions de comptes
En cours	1 rapport d'audit de performance	
Suivi des 92 recommandations		
Exercice de planification stratégique 2026-2030 du Bureau		

RAPPORTS D'AUDIT DE PERFORMANCE ET DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

- 1.3 Les rapports de nos divers audits de performance et des technologies de l'information se trouvent aux chapitres 2 à 5.

GESTION DU MATÉRIEL ROULANT ET MAINTENANCE DES VÉHICULES D'INCENDIE

- 1.4 En 2024, le Bureau a entrepris un audit portant sur la gestion des actifs comportant trois chapitres, dont deux ont été présentés au rapport annuel de l'an dernier : celui traitant de la gestion d'ensemble des actifs, avec un bref survol de la gestion des bâtiments; et celui touchant de façon détaillée la gestion des actifs en eau sur les plans stratégique et tactique.

- 1.5 Cette année, nous présentons, au chapitre 2, le dernier volet consacré à la gestion du matériel roulant, qui comprend un très bref survol des principaux éléments de sa gestion ainsi qu'une analyse détaillée du processus de maintenance des huit véhicules d'incendie de la Ville.
- 1.6 L'importance des véhicules du Service de sécurité incendie, qui représentent 8 % de l'ensemble des véhicules de la Ville, est une priorité stratégique en matière d'efficacité et de qualité de service à la population ainsi que de coûts. Ces véhicules représentent 34 % des investissements en matériel roulant du Programme quinquennal d'investissement 2025-2029.
- 1.7 La Ville prend les mesures nécessaires pour assurer le bon fonctionnement et la disponibilité de ses véhicules d'incendie, malgré l'absence d'une stratégie opérationnelle pour chapeauter son programme d'entretien des véhicules et pour en surveiller l'application. En découle une difficulté à fournir l'assurance de la conformité et la démonstration de la prise en charge des entretiens.

CARTES DE CRÉDIT DE LA VILLE ET DÉPENSES ADMISSIBLES DU PERSONNEL OU DES PERSONNES ÉLUES

- 1.8 Ce rapport annuel comprend deux chapitres du mandat qui porte sur les cartes de crédit de la Ville et les dépenses admissibles du personnel ou des personnes élues. Le chapitre 3 traite des cartes de crédit de la Ville et des dépenses admissibles du personnel tandis que le chapitre 4 traite des dépenses admissibles des personnes élues.

Personnel de la Ville

- 1.9 Depuis 2022, le personnel de la Ville porte en moyenne par année un peu plus de 410 000 \$ sur les cartes de crédit de la Ville et se fait rembourser près de 522 000 \$. Bien que ces cartes de crédit et ces mécanismes de remboursement offrent une agilité de fonctionnement, ils nécessitent un encadrement pour assurer une utilisation appropriée des fonds publics, en respect des règles d'éthique.
- 1.10 Bien que la Ville ait mis en place des encadrements et des mécanismes de contrôle, leur renforcement s'impose. De plus, leur nombre élevé, combiné à leur caractère incomplet, imprécis, non à jour ou, dans certains cas, désuet entraîne la gestion de cas d'exception et de pratiques variées au sein de la Ville et nuit à une application cohérente, uniforme et impartiale des règles. Pour favoriser son efficacité et son efficacité, la Ville aurait avantage à regrouper ses règles afin d'identifier les ajustements pour en soutenir le caractère complet, en maximiser la convergence et en assurer une application maîtrisée.

Personnes élues

- 1.11 Dans l'exercice de leurs fonctions, les personnes élues engagent certaines

dépenses qui peuvent être remboursées en fonction de mécanismes légaux, réglementaires et administratifs. Même si ces dépenses ne sont pas élevées, leur traitement appelle à des pratiques et des contrôles exemplaires vu leur nature sensible et le devoir d'exemplarité associé à cette fonction.

- 1.12 Les dépenses que les personnes élues ont engagées ont essentiellement été conformes aux exigences légales et réglementaires, bien que leur gestion n'ait pas été effectuée en fonction de règles et de contrôles internes formels pour assurer cette conformité. Une meilleure catégorisation des types de dépenses admissibles permettrait de rehausser la cohérence et la transparence de leur gestion. Un peu plus de la moitié des dépenses qui ont été engagées à la discrétion du conseil municipal sont usuellement assumées par les services de la Ville pour leurs opérations. Des mécanismes permettant aux personnes élues de communiquer leurs préoccupations pour leur prise en compte dans les processus administratifs des services auraient été attendus, en vue d'assurer le respect des exigences administratives.

POSTURE DE CYBERSÉCURITÉ

- 1.13 Les environnements technologiques de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu sont essentiels à la prestation de services à ses résidentes et ses résidents.
- 1.14 Comme nous l'expliquons au chapitre 5, des personnes expertes ont été mandatées par le Bureau pour réaliser des tests d'intrusion logique externes et internes, et simuler de façon licite des cyberattaques possibles de l'externe (Internet) et de l'interne afin de déceler des failles susceptibles de causer de dommage aux systèmes d'information de la Ville, sans toutefois exploiter ces failles.
- 1.15 Le résultat de ces travaux a été présenté à la Ville. Pour des raisons manifestes de sécurité, nous ne pouvons en divulguer le détail dans le présent rapport annuel.
- 1.16 En date de publication de ce rapport, des travaux étaient toujours en cours pour qualifier la robustesse des mesures de cybersécurité en place à la Ville.

AUDIT FINANCIER

- 1.17 Le chapitre 6 présente le résultat des travaux liés à l'audit financier de la Ville, que nous avons réalisé conjointement avec la firme Deloitte, l'auditeur indépendant de la Ville.
- 1.18 Le rapport financier a été déposé par la trésorière au conseil municipal simultanément à notre rapport annuel, soit un mois plus tard que ce qui était planifié, en raison de transactions faisant l'objet du redressement des états financiers, qui ont été plus complexes que ce qui était attendu. Le Service des finances de la Ville a réuni l'ensemble du personnel clé afin de préparer les états financiers et de poursuivre l'intégration de son expertise avec celle des autres services impliqués, pour gagner en efficacité et en efficience dans le processus de gestion de

l'information financière. Nous incitons la Ville à mieux définir l'expertise attendue de ses autres services impliqués dans ce processus pour s'assurer que leur développement est orienté vers les objectifs liés à cette gestion de l'information financière.

REDDITIONS DE COMPTES

1.19 Les chapitres 7, 8 et 9 s'attardent aux redditions de comptes de l'année.

SUIVI DES RECOMMANDATIONS

1.20 Le Bureau conduit le suivi de 92 recommandations depuis sa création. Le chapitre 7 présente le résultat de la validation des 7 plans d'action de la Ville ainsi que le statut de leur suivi pour leur mise en application, et ce, pour les 82 recommandations relatives aux audits de performance. La validation et le suivi des 9 recommandations relatives à l'audit financier sont, quant à eux, présentés au chapitre 6, avec les résultats de l'audit. Finalement, une recommandation a été formulée concernant le suivi des organismes ayant bénéficié d'une subvention assujettie aux exigences de l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV).

ORGANISMES AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE SUBVENTION D'AU MOINS 250 000 \$

1.21 Le chapitre 8 porte sur les travaux que nous avons faits auprès des organismes qui ont bénéficié de subventions d'au moins 250 000 \$¹ et qui devaient faire auditer leurs états financiers, selon l'article 107.9 de la LCV.

1.22 Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, la Ville a comptabilisé un montant total de 5 M\$ à titre de subventions à des organismes. De ce montant, 2,7 M\$ (soit 47 %) concernaient 5 organismes ayant reçu des subventions d'au moins 250 000 \$, et étaient donc assujettis aux exigences de la LCV.

1.23 Seules 2 ententes avec ces 5 organismes comportent une clause indiquant que les états financiers doivent être vérifiés. Toutefois, le Bureau a reçu les états financiers audités des 4 organismes touchés par cette exigence de la LCV, qui ont transmis l'information demandée. À la date de publication de ce rapport, nous attendions les états financiers du 5^e organisme. J'encourage la Ville à poursuivre son analyse de l'ensemble des subventions aux organismes en vue d'identifier ceux assujettis aux exigences de l'article 107.9 de la LCV, de les sensibiliser quant à ces exigences et d'intégrer cette clause à leurs ententes.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU BUREAU

1.24 Le chapitre 8 présente le rapport d'activité du Bureau, qui rend compte de sa gestion, de ses projets autres que ceux menés pour la réalisation des mandats

¹ Le seuil antérieur de 100 000 \$ a été rehaussé en mars 2025.

d'audit, de l'état de ses dépenses pour 2025 accompagné du rapport de l'auditeur indépendant, qui figure en annexe 2 de ce rapport.

- 1.25 Nous y présentons aussi l'exercice que nous avons mené à l'hiver dernier concernant la planification stratégique 2026-2030 du Bureau : le sommaire en résultant est présenté à l'annexe 3 du présent rapport. Nous avons établi notre mission, qui est de contribuer à optimiser la gestion de la Ville et sa gouvernance. Nous avons aussi arrêté notre vision, par laquelle nous aspirons à fournir à la population johannaise et aux personnes élues l'heure juste en tout temps, à travers nos travaux.

PLAINTES TRAITÉES

- 1.26 À l'occasion, nous recevons des plaintes qui sont soumises à une analyse. Ces analyses peuvent mener à des travaux et à la formulation de recommandations à l'intention des services concernés. Par souci de confidentialité, ces recommandations ne font pas référence à l'existence d'une plainte. Par ailleurs, les résultats des analyses ne sont pas divulgués aux plaignants, le mandat de la vérificatrice générale ou du vérificateur général étant centré sur l'audit des processus et des activités de la Ville ainsi que sur la communication des constats et recommandations aux autorités concernées. En conséquence, aucun commentaire n'est émis sur ces situations individuelles.

2



Gestion du matériel roulant et maintenance des véhicules d'incendie

CHAPITRE 2

Gestion du matériel roulant et maintenance des véhicules d'incendie

En 2024, le Bureau a entrepris un audit portant sur la gestion des actifs, comportant trois chapitres, dont deux ont été présentés au rapport annuel de l'an dernier. Le premier traitait de la gestion d'ensemble des actifs, avec un bref survol de la gestion des bâtiments. Le deuxième analysait de façon détaillée la gestion des actifs en eau sur les plans stratégique et tactique.

Cette année, nous présentons le dernier chapitre, consacré à la gestion du matériel roulant, qui comprend un très bref survol des principaux éléments de sa gestion ainsi qu'une analyse détaillée du processus de maintenance des huit véhicules d'incendie de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu.

FAITS SAILLANTS

CONTEXTE

Le matériel roulant est essentiel aux services rendus à la population par des interventions rapides et efficaces, notamment pour entretenir les voies de circulation et les trottoirs (p. ex. : déneigement, déglacage) ou pour assurer les services d'urgence de sécurité publique. En effet, les équipes d'urgence doivent avoir à leur disposition des véhicules en nombre suffisant, et en bon état pour éviter tout bris de service qui pourrait mettre en jeu la sécurité des résidentes et des résidents.

La gestion du parc des véhicules du Service de sécurité incendie, qui représente 8 % de l'ensemble des véhicules de la Ville, constitue une priorité stratégique en matière d'efficacité et de qualité de service à la population ainsi que de coûts, puisqu'ils représentent 34 % des investissements en matériel roulant du Programme quinquennal d'investissement 2025-2029.

OBJECTIFS

En lien avec le système de gestion des actifs de la Ville, l'objectif de l'audit était de déterminer si elle a pris les mesures pour assurer le bon fonctionnement et la disponibilité de ses véhicules d'incendie, selon les besoins et exigences qui s'appliquent, principalement en fonction de son programme de maintenance.

RÉSULTATS

Nous concluons que la Ville prend les mesures nécessaires pour assurer le bon fonctionnement et la disponibilité de ses véhicules d'incendie, malgré l'absence d'une stratégie opérationnelle pour chapeauter son programme d'entretien des véhicules et pour en surveiller l'application.

L'absence de formalisation des activités prévues à ce programme pour ses différents volets entraîne l'impossibilité, dans certains cas, de démontrer que tous les entretiens préventifs ont été effectués. Cela a aussi occasionné l'impossibilité de fournir l'assurance de la conformité de 24 % des essais annuels des équipements d'incendie.

La classification des déficiences pour une prise en charge diligente des réparations se fait au jugement plutôt que sur la base des encadrements réglementaires et normatifs et sur les bonnes pratiques.

La gestion documentaire des dossiers est déficiente, ce qui explique, entre autres, que 46 % des dossiers examinés dans le cadre de l'audit étaient incomplets et n'ont pas démontré que les réparations ont réglé les déficiences. En raison de l'obsolescence du système d'information, qui complexifie cette gestion, la Ville doit s'organiser dès maintenant pour soutenir l'entretien de chacun de ses véhicules.

Finalement, la Ville doit déterminer et mettre en place un encadrement pour l'acquisition et la disposition des véhicules d'incendie afin d'optimiser la qualité des véhicules livrés, leur mise en service et leur valeur de revente.

COMMENTAIRE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE

La gestion du matériel roulant occupe une place stratégique dans la prestation des services municipaux. Elle soutient directement la sécurité publique, la continuité des opérations et la qualité des interventions offertes à la population. À ce titre, l'audit portant sur le matériel roulant, et plus particulièrement sur la maintenance des véhicules d'incendie, constitue un exercice structurant pour orienter l'amélioration de nos pratiques.

Les recommandations formulées s'inscrivent directement dans l'élan amorcé par la Ville. Elles viennent accélérer nos efforts pour mieux structurer la gestion de nos actifs, renforcer la traçabilité de l'information et répondre avec rigueur aux exigences réglementaires.

Cet exercice met également en lumière l'engagement remarquable de nos équipes. Celles-ci ont su maintenir un haut niveau de service, malgré des outils technologiques utilisés au maximum de leurs capacités et qui ne sont plus pleinement adaptés à la complexité et aux exigences de leur réalité opérationnelle.

À cet égard, l'implantation d'une gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) représente un levier central de transformation, qui a été ciblé comme un investissement important de notre Programme triennal d'immobilisation. Cet outil, déployé progressivement en 2026, permettra de planifier les interventions, de documenter les activités de maintenance, de suivre les délais de prise en charge des défauts et d'appuyer une allocation optimale des ressources.

Les constats de cet audit constituent des leviers concrets pour poursuivre l'évolution de nos pratiques, consolider notre système de gestion des actifs et assurer une utilisation optimale des ressources qui nous sont confiées.

Enfin, je tiens à remercier sincèrement l'ensemble des équipes concernées pour leur collaboration. Ensemble, avec méthode et détermination, nous continuons de bâtir une organisation plus structurée, mieux outillée et résolument tournée vers l'avenir, au bénéfice de toute la collectivité.



Daniel Dubois, OMA
Directeur général

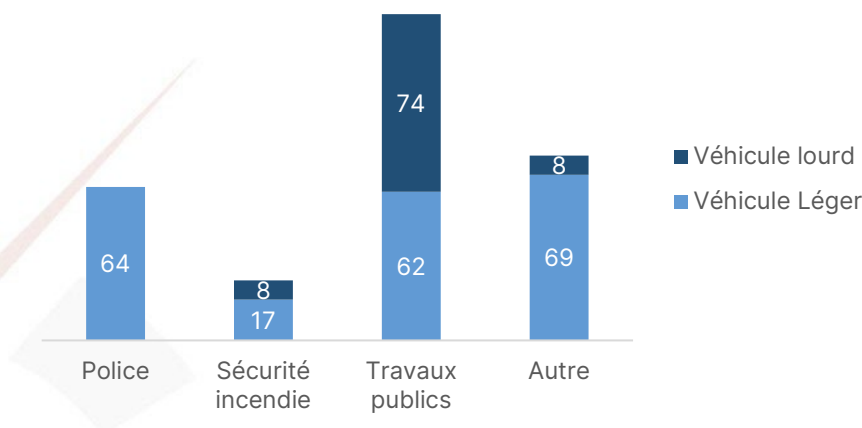
TABLE DES MATIÈRES

Faits saillants	9
Commentaire du directeur général de la Ville	11
Contexte	13
Rôles et responsabilités	15
Cadre réglementaire des véhicules d'incendie	16
Objectif des travaux	17
Résultat des travaux	19
Conclusion	19
Stratégie opérationnelle	20
Programme d'entretien préventif	24
Ronde de sécurité	30
Norme nationale canadienne de l'ULC	31
Défectuosités	35
Acquisition et disposition des véhicules d'incendie	41
Gestion documentaire	44
Annexe 1 Objectif et critères	47
Annexe 2 Stock de pièces et système d'information	48
Stock des pièces	48
Système d'information	48
Annexe 3 Sommaire des recommandations	51

CONTEXTE

- 2.1 Par son parc de véhicules, une ville peut offrir de multiples services à sa population, notamment des interventions policières, des services d'urgence et d'incendie, l'entretien du territoire, comme l'aménagement des parcs, le déneigement et le nettoyage des routes, ainsi que la réfection des infrastructures, telles que les routes, les pistes cyclables et les réseaux d'eaux usées et d'eau potable. Une gestion adéquate de ce parc tout au long de son cycle de vie constitue donc un élément essentiel pour assurer sa pérennité, la sécurité de la population et la continuité des services publics.
- 2.2 Cette gestion comprend l'acquisition, l'usage, l'entretien, le renouvellement et la disposition des véhicules non seulement pour assurer la disponibilité du matériel au moment opportun, mais également pour optimiser les ressources financières et opérationnelles d'une ville.
- 2.3 Afin d'offrir ces services, la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu (ci-après la « Ville ») disposait en janvier 2025 d'un parc de 302 véhicules, auxquels s'ajoutent 205 équipements composés de véhicules hors route (p. ex. : motoneiges, bateaux), de remorques, de machinerie spécialisée (p. ex. : souffleuses à neige, surfaceuses à glace) et d'accessoires afférents (p. ex. : tondeuses, balais, génératrices).
- 2.4 La répartition des 302 véhicules selon leur poids et les services utilisateurs est présentée à la figure 1. Les 8 véhicules d'incendie visés principalement par nos travaux représentent 9 % des véhicules lourds.

Figure 1 Portrait des véhicules en janvier 2025



Source : Information cumulée par le Bureau à partir des données non vérifiées extraites par la Ville de son système d'information UniCité GOP pour la gestion de son parc automobile (ci-après « GOP »).

- 2.5 En décembre 2025, le coût de l'ensemble des véhicules était de 23 M\$, et leur valeur nette comptable après amortissement était de 12 M\$¹. La valeur de remplacement étant une information utile pour gérer les véhicules, la Ville vise à l'établir et à l'utiliser pour la gestion de ses actifs en cours de déploiement. Le Programme quinquennal d'investissement (ci-après le « PQI ») 2026-2030 de la Ville comprend une somme de 30,7 M\$ pour l'acquisition et le renouvellement des véhicules de ce parc, soit une moyenne annuelle de 6,1 M\$. La répartition de ces investissements par service est montrée au tableau suivant.

Tableau I Programmes quinquennaux d'investissement pour le matériel roulant

Service	PQI 2025-2029		PQI 2026-2030	
	Total	Total	Moyenne annuelle	Pourcentage
	(en M\$)	(en M\$)	(en M\$)	
Police	4,5	3,6	0,7	12
Sécurité incendie	7,0	10,5	2,1	34
Travaux publics et autres	8,0	16,6	3,3	54
Total	19,5	30,7	6,1	100

Source : Données cumulées par le Bureau à partir des PQI 2025-2029 et 2026-2030 de la Ville.

- 2.6 Bien que les véhicules d'incendie ne représentent que 8 % du nombre total de véhicules, ils requièrent 34 % des investissements en matériel roulant du PQI 2026-2030. Cette proportion élevée est attribuable non seulement au coût important des véhicules, mais aussi aux exigences du schéma de couverture de risques de la Ville², qui précise notamment le nombre et le type de véhicules requis pour la sécurité incendie.
- 2.7 Comme le montre le tableau II, les dépenses de fonctionnement et d'entretien de 2020 à 2024 liées à la gestion du matériel roulant ont été en moyenne de 5,3 M\$ par année. De cette somme, 68 % représentent des frais d'entretien préventif et correctif.

¹ Selon le rapport financier vérifié au 31 décembre 2025.

² Selon la *Loi sur la sécurité incendie* (article 8), les municipalités doivent établir un tel schéma, en conformité avec les orientations déterminées par le ministère de la Sécurité publique.

Tableau II Dépenses d'entretien et de fonctionnement du matériel roulant de 2020 à 2024¹

Services	Entretien (préventif et correctif)			Fonctionnement		Total	Pourcentage
	Salaires ²	Services externes	Pièces	Remorqua- ge, location, etc.	Essence		
	En milliers de dollars						
Sécurité incendie	780	531	447	215	486	2 459	9
Police	1 997	635	712	350	1 463	5 157	19
Travaux publics et autres	6 645	2 470	4 196	2 147	3 948	19 406	72
Total 2020-2024	9 421	3 636	5 355	2 712	5 897	27 021	
Moyenne annuelle		3 682			1 722	5 404	
Pourcentage par nature de dépenses	35	13	20	10	22	100	
Pourcentage par catégorie de dépenses		68			32	100	

Note 1 : Les dépenses de 2025 sont comparables à la moyenne annuelle des dépenses de 2020-2024.

Note 2 : Les salaires par service n'étant pas disponibles, nous les avons répartis au prorata du nombre de leurs véhicules.

Source : Information cumulée par le Bureau à partir des données non vérifiées extraites du système financier de la Ville.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- 2.8 Une équipe de 16 personnes du Service des travaux publics (ci-après « STP ») est responsable d'acquérir, d'entretenir, de renouveler l'ensemble des véhicules, y compris leurs équipements, et d'en disposer, pour tous les services de la Ville. Le STP est responsable de veiller à ce que l'ensemble des véhicules soient en bon état de fonctionnement, en s'assurant que les inspections nécessaires sont effectuées en temps voulu, que les exigences légales et réglementaires sont respectées, et que les réparations sont effectuées de manière efficace, rentable et au moment opportun.
- 2.9 Cette équipe est encadrée par un coordonnateur responsable³ des acquisitions, et deux contremaîtres, qui sont sous la supervision du directeur adjoint du STP. L'un des contremaîtres est responsable du parc de véhicules de police et d'incendie, et l'autre,

³ Ce coordonnateur est en fonction depuis octobre 2025, à la suite de la création d'un nouveau poste.

du parc de véhicules du STP et de celui des autres services. Cette équipe se compose d'un responsable de la carrosserie et de la peinture, de deux soudeurs-mécaniciens, d'un mécanicien « incendie », d'un mécanicien « police », et de sept mécaniciens hybrides. Il faut également noter que le STP a recours à des ressources externes pour effectuer certains des travaux qui requièrent des compétences ou des équipements spécifiques, comme les tests de bon fonctionnement des échelles et des pompes sur les véhicules d'incendie, ou pour intégrer les équipements afin que les parcs de véhicules spécialisés, comme les véhicules de police, soient fonctionnels.

- 2.10 Le Service de sécurité incendie (ci-après « SSI ») est impliqué dans la gestion du cycle de vie des véhicules d'incendie, notamment pour réaliser les rondes de sécurité (ci-après « RDS ») afin de relever promptement les défauts qui doivent être réparés par le STP, vu la criticité de ces véhicules. Il participe aussi à la préparation des exigences techniques des devis pour l'acquisition des camions.

CADRE RÉGLEMENTAIRE DES VÉHICULES D'INCENDIE

- 2.11 Une stratégie et un programme d'entretien pour les volets préventif et correctif et de vérification des véhicules d'incendie et de leurs équipements d'une municipalité doivent intégrer des mesures associées à différentes exigences légales, réglementaires et normatives.
- 2.12 D'abord, la *Loi sur la sécurité incendie* (RLRQ, chapitre S-3.4) (ci-après « Loi SI ») chapeaute l'organisation et les responsabilités des services d'incendie. Cette loi impose l'obligation générale de maintenir les équipements (dont ceux des véhicules d'incendie) en bon état pour assurer la sécurité publique. Pour ce faire, la norme nationale canadienne CAN/ULC4-S-515 (ci-après « la norme d'ULC ») détaille les mesures qui assurent la conformité technique des équipements des véhicules d'incendie.
- 2.13 Le *Code de la sécurité routière* (RLRQ, chapitre C-24.2) et son *Règlement sur les normes de sécurité des véhicules routiers* (RLRQ, chapitre C-24.2, r.32) (ci-après « RNSVR ») encadrent la sécurité des véhicules lourds. Ces deux documents précisent les exigences mécaniques, les inspections et le programme d'entretien applicables à ces véhicules, y compris aux véhicules d'incendie dont le poids nominal brut (PNBV) est de 4 500 kg ou plus.
- 2.14 Des guides et des outils sont associés à ce cadre réglementaire et normatif :
- le *Guide d'information d'un programme d'entretien préventif*, produit par Contrôle routier Québec, encadre la mise en œuvre pratique des obligations d'entretien préventif et de sécurité mécanique;
 - le *Guide de vérification mécanique des véhicules routiers* (ci-après « Guide de vérification mécanique »), produit par la Société de l'assurance automobile du

⁴ ULC, abréviation de Underwriters' Laboratories of Canada, est un organisme de certification et de rédaction de normes en sécurité, notamment dans les domaines du feu, de la sécurité, de l'électricité, etc.

Québec (SAAQ), précise les méthodes et les critères d'inspection mécanique officielle;

- le document *La Ronde de sécurité*, produit par la SAAQ, est un outil concret des étapes d'inspection visuelle et fonctionnelle à effectuer avant chaque intervention pratiquée avec les véhicules d'incendie;
- le *Guide d'application relatif aux véhicules et accessoires d'intervention à l'intention des services de sécurité incendie* (ci-après « Guide du MSP »), produit par le ministère de la Sécurité publique, fournit des indications pour élaborer un programme d'entretien et d'évaluation des véhicules et équipements d'intervention pour la mise en œuvre des exigences de la norme d'ULC.

2.15 Enfin, il est important de souligner que les obligations légales et réglementaires relatives à la maintenance des véhicules d'urgence sont essentiellement reproduites dans le cadre plus large du *Schéma de couverture de risques en sécurité incendie* élaboré par la MRC du Haut-Richelieu et attesté par le ministère de la Sécurité publique. Ce schéma, conforme à la Loi SI⁵, non seulement encadre l'organisation et les ressources des services d'incendie, mais oriente aussi la planification, l'entretien et l'utilisation des camions de pompiers, assurant ainsi une gestion régionale cohérente et la fiabilité du parc de véhicules d'incendie.

OBJECTIF DES TRAVAUX

2.16 Nos travaux s'inscrivent dans l'objectif et la portée de la mission présentée au chapitre 2 du Rapport annuel 2024 traitant de la gestion des actifs, mission qui a été réalisée en vertu des dispositions de la LCV. Nous avons réalisé ces travaux conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC 3001)⁶.

2.17 Le Bureau du vérificateur général applique les normes canadiennes de contrôle de qualité NCGQ 1 et NCGQ 2⁷ et, en conséquence, maintient un système exhaustif de gestion de la qualité qui comprend des normes internes documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, il se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles du Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

2.18 L'objectif de ces travaux était, en lien avec le système de gestion des actifs de la Ville,

⁵ La Loi SI prévoit d'ailleurs qu'un organisme public peut déterminer des normes applicables aux équipements d'un service de sécurité incendie, des conditions d'utilisation de ceux-ci et des normes d'identification des véhicules.

⁶ La norme NCMC 3001 – *Missions d'appréciation directe*, est diffusée par le Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC), soutenu par CPA Canada.

⁷ La norme NCGQ 1 – *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*, ainsi que la norme NCGQ 2 – *Revue de la qualité des missions*, sont également émises par le CNAC.

de déterminer si elle a pris les mesures pour assurer le bon fonctionnement et la disponibilité de ses véhicules d'incendie, selon les besoins et exigences qui s'appliquent, principalement en fonction de son programme de maintenance.

- 2.19 La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de ses travaux. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder nos conclusions et pour obtenir un niveau raisonnable d'assurance. Notre évaluation est basée sur des sous-critères liés à certains critères du mandat présenté au chapitre 2 du Rapport annuel 2024, que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés à l'annexe 1.
- 2.20 Les travaux ont porté principalement sur la façon dont les mécanismes en place à la Ville ont favorisé une saine gestion du programme d'entretien des véhicules d'incendie entre 2020 et 2024. Cependant, certains de nos travaux et commentaires peuvent concerner de l'information, des activités ou des situations antérieures ou postérieures à cette période. Nous avons terminé de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 11 décembre 2025.
- 2.21 L'essentiel des travaux effectués dans le cadre de ce mandat est constitué de ce qui suit :
- entrevues et échanges avec les services concernés (SSI et STP) pour comprendre les mécanismes en place concernant la gestion des phases du cycle de vie des véhicules d'incendie, plus spécifiquement celle de l'entretien;
 - obtention et analyse d'informations liées aux processus relatifs à cette gestion;
 - examen et analyse des dossiers d'entretien et de données du système d'information pour gérer l'entretien afin d'évaluer le fonctionnement de certains mécanismes liés à cette gestion;
 - échantillonnage de bons de travail en vue d'évaluer le respect des exigences réglementaires liées au programme d'entretien des volets préventif et correctif, soit la détection et la réparation de défauts;
 - réalisation d'inspections par nos experts, en collaboration avec la Ville, liées au programme d'entretien pour le volet préventif;
 - réalisation d'une RDS par nos experts, en collaboration avec la Ville.

RÉSULTAT DES TRAVAUX

CONCLUSION

- 2.22 Les mesures déployées par la Ville pour gérer ses véhicules d'incendie ont permis, somme toute, d'en assurer le bon fonctionnement et la disponibilité, selon les besoins du SSI et les exigences règlementaires, à l'exception des éléments suivants.
- 2.23 Dans un premier temps, nous n'avons pas observé de stratégie opérationnelle chapeautant le programme d'entretien (volets préventif et correctif) du matériel roulant de la Ville, pour en surveiller l'atteinte. En fait, une telle stratégie aurait permis à la Ville de cerner les lacunes de son programme d'entretien telles que celles constatées dans le cadre de l'audit, en vue d'en planifier l'amélioration, et ce, en tenant compte des ressources qui lui sont allouées, tant humaines et financières que matérielles, comprenant les ressources technologiques, d'autant plus que le système d'information actuel est obsolète.
- 2.24 Le programme d'entretien de la Ville, bien qu'essentiellement informel, couvre tous les éléments règlementaires. La détermination et la formalisation des activités des différents volets de ce programme auraient évité des dossiers incomplets et auraient permis d'améliorer l'efficacité et l'efficacité des interventions. En effet, les dossiers des entretiens réalisés par véhicule n'étant ni exhaustifs ni centralisés dans GOP, la Ville ne peut en extraire l'information pour s'assurer qu'elle effectue tous les entretiens requis sans avoir à remonter aux divers dossiers (papier, non classés et GOP), ce qui est inefficace.
- 2.25 Nous avons observé que deux fiches d'entretien étaient manquantes, en 2021 et en 2023, pour des vérifications mécaniques liées au programme d'entretien préventif encadré par la SAAQ, sans que l'audit ait permis de savoir si ces inspections ont été effectivement réalisées ou si des raisons justifiaient qu'elles ne l'aient pas été. La Ville utilise la fiche standard pour encadrer les vérifications spécifiques d'un camion lourd. Bien qu'elle vérifie aussi les équipements d'incendie ajoutés aux véhicules, nous nous attendions à ce qu'elle adapte la fiche en les y ajoutant afin de documenter ces vérifications spécifiques clés.
- 2.26 Les inspections visuelles et fonctionnelles des véhicules d'incendie et de leurs équipements avant ou après une intervention (RDS) sont effectuées quotidiennement par les pompiers et pompières de la Ville. Le SSI forme bien ses pompiers et pompières, toutefois nous avons relevé qu'elle n'effectue pas de suivi afin de s'assurer qu'ils suivent toutes les capsules de formation, selon la fréquence établie. Une fois la ronde effectuée, toute réparation nécessaire est prise en charge selon les délais prescrits par la réglementation. Cependant, aucune classification des déficiences n'est indiquée au formulaire pour appuyer la prise en charge.
- 2.27 Les résultats des tests sur les essais annuels obligatoires consignés aux rapports produits selon la norme d'ULC n'ont pas tous été inscrits dans le dossier de chacun des véhicules, ni le résultat des tests additionnels, avec la raison qui les sous-tend.

Huit des trente-quatre rapports obligatoires produits entre 2020 et 2024 et que nous avons examinés, soit 24 %, indiquaient une non-conformité des véhicules. La Ville aurait dû analyser tous les rapports et en documenter le résultat final au dossier de chaque véhicule, fournissant ainsi l'assurance que leurs équipements d'intervention incendie étaient conformes.

- 2.28 Les réparations des déficiences sont planifiées selon la classification de leur criticité évaluée au jugement du SSI et du STP, sans être documentées, ni fondées sur un encadrement basé sur les listes réglementaires, normatives ou les bonnes pratiques qui appuieraient l'interprétation des services. De plus, 46 % des dossiers que nous avons examinés ne démontraient pas que les réparations effectuées ont réglé les 24 déficiences sélectionnées.
- 2.29 Nous avons aussi relevé que l'absence de processus formalisé entourant l'acquisition et la disposition des véhicules d'incendie ne favorise l'optimisation ni de la qualité des véhicules livrés, ni de leur mise en service, ni de leur valeur de revente.
- 2.30 Finalement, la gestion documentaire encadrée par les exigences réglementaires impose un contenu et des délais de conservation précis démontrant leur respect et la diligence de la Ville dans l'entretien de ses véhicules. La Ville n'ayant pas de dossier complet centralisé, il est difficile de rassembler toutes ces informations de manière efficace.

TRAVAUX

- 2.31 Une saine gestion du matériel roulant se décline dans les phases du cycle de vie des diverses catégories de véhicules, soit leur acquisition, leur utilisation, leur entretien, leur renouvellement et leur disposition.

STRATÉGIE OPÉRATIONNELLE

- 2.32 Dans le cadre de nos travaux, nous avons analysé en détail les pratiques d'entretien préventif et correctif des véhicules d'incendie. Comme pour tout type de parc automobile, ces pratiques sont idéalement chapeautées par une stratégie opérationnelle qui est un pilier de la sécurité, de la performance, de la durabilité et de l'optimisation des coûts. Ces pratiques se déclinent en des inspections régulières et des interventions planifiées qui permettent de réduire les pannes imprévues, d'optimiser la disponibilité des véhicules, de prolonger leur durée de vie utile et de réduire les coûts d'utilisation et d'entretien. Cette stratégie doit être ultimement intégrée au plan de gestion des actifs⁸.
- 2.33 En effet, un programme d'entretien efficace couvrant d'abord le volet préventif permet de structurer les fréquences de ces inspections et interventions selon des critères précis qui intègrent les exigences réglementaires et normatives, les recommandations des fabricants et les garanties des véhicules. Ces critères concernent notamment le

⁸ Pour de plus amples détails, se référer à la figure 3 du chapitre 2, en page 27 du Rapport annuel 2024.

kilométrage, les heures d'utilisation ou des périodes d'usage prédéfinies. Cela assure un entretien adapté à chaque véhicule au moment opportun, maximisant ainsi la performance et la sécurité de tout le parc.

- 2.34 Le programme d'entretien doit aussi comprendre des critères pour couvrir le volet correctif, lorsque des défauts sont décelés, notamment pour établir les priorités.
- 2.35 Il convient également d'établir et de documenter le temps standard nécessaire pour effectuer les réparations en vue de les planifier adéquatement, de comparer le temps prévu et le temps réel utilisé et, ultimement, de maximiser l'efficacité des travaux. À ce sujet, la technologie et les outils utilisés sont essentiels pour une gestion efficace et efficiente des travaux d'entretien des véhicules. Les systèmes de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) centralisent cette planification, le suivi et l'analyse des activités d'entretien. Ils permettent notamment d'identifier les tendances de défaillance, de planifier l'entretien préventif et d'assurer la conformité aux normes du secteur. Ils facilitent également l'automatisation des tâches répétitives, le suivi des archives d'entretien et l'optimisation de la gestion des ressources.
- 2.36 En complément, il est recommandé d'évaluer régulièrement la charge de travail par rapport à la capacité disponible (main-d'œuvre, temps) afin d'anticiper les goulots d'étranglement, de s'optimiser, d'ajuster les priorités et de garantir la meilleure allocation des ressources : cette analyse favorise une meilleure planification, réduit les retards et contribue à maintenir la performance opérationnelle. Cependant, ce type d'évaluation n'a pas été observé dans le cadre de nos travaux.
- 2.37 Le système d'information GOP que nous décrivons plus amplement à l'annexe 2 est obsolète, il ne serait donc pas judicieux d'y investir pour optimiser entièrement le programme de maintenance et y intégrer un dossier numérique complet. Il est toutefois important de comprendre les besoins de soutien technologique pour maximiser les façons de faire actuelles en attendant qu'un nouveau système soit implanté au STP et pour s'y préparer. Il est aussi très important de programmer cette implantation.
- 2.38 Par ailleurs, une telle stratégie doit prendre en compte certains risques liés au programme d'entretien, dont les dépendances à des fournisseurs de pièces ou à des prestataires de réparations, y compris l'état de leur système de soutien technologique et l'impact sur leur productivité (efficacité). Bien que, dans le cadre de nos travaux, nous ayons observé certaines dépendances relatives à la maintenance des véhicules d'incendie (présentées à la section suivante), nous n'avons pas relevé de stratégie pour les gérer.
- 2.39 Pour que la Ville puisse suivre les résultats attendus de la stratégie, les bonnes pratiques recommandent d'établir des indicateurs et des cibles en vue d'en rendre

compte aux directions des services ainsi qu'au comité de gestion des actifs⁹ via le plan de gestion des actifs.

- 2.40 À la date d'achèvement de nos travaux, la Ville n'a formalisé ni de stratégie pour chapeauter les activités de son programme d'entretien de son parc de véhicules, ni d'indicateur, ni de cibles.
- 2.41 À ce moment, elle élaborait son Plan stratégique de gestion des actifs (ci-après « PSGA »). À ce sujet, nous lui recommandions au chapitre 2 du Rapport annuel 2024, portant sur la gestion des actifs, de se doter des outils nécessaires pour que les services responsables de gérer une famille d'actifs puissent mieux comprendre la situation actuelle de leurs actifs, dont les processus, et leurs défaillances importantes, pour établir, à haut niveau et à long terme, ce PSGA. Nous nous attendons donc à ce que cette stratégie opérationnelle soit l'un des outils clés pour mettre de l'avant ce qui est défaillant et manquant au programme de maintenance préventive des principaux types de véhicules de son parc montrés à la figure 1, ci-haut. De plus, les indicateurs et cibles choisis à la stratégie opérationnelle devraient permettre de suivre un plan d'optimisation du parc de véhicules ainsi que la performance des services.
- 2.42 **Recommandation 2025-2-1** : Nous recommandons à la Ville de formaliser une stratégie opérationnelle chapeautant son programme d'entretien (volets préventif et correctif) ainsi que des indicateurs et des cibles pour en surveiller l'atteinte. Nous lui recommandons, pour ce programme, d'y considérer notamment :
- une évaluation de l'allocation des ressources;
 - les risques, dont les dépendances aux fournisseurs;
 - une analyse des besoins technologiques, pour une optimisation préliminaire de ses technologies actuelles et pour l'implantation d'autres technologies éventuelles.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille favorablement cette recommandation et confirme que l'élaboration d'un plan de gestion des actifs du matériel roulant est amorcée. Cette démarche vise à encadrer de façon cohérente les activités d'entretien préventif et correctif.

Cette démarche s'inscrit en parallèle de l'implantation progressive, prévue en 2026, d'une gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) au sein de la Ville, laquelle permettra de structurer, planifier, suivre et optimiser les opérations de maintenance des équipements.

La GMAO contribuera à uniformiser les pratiques, à mieux mesurer la charge de travail

⁹ Ce comité est l'une des instances pour les initiatives en gestion des actifs. Il comprend une équipe de pilotage et des équipes techniques.

et à optimiser l'allocation des ressources, en tenant compte des risques opérationnels et des dépendances aux fournisseurs.

GESTION DE L'ENTRETIEN DES VÉHICULES D'INCENDIE

- 2.43 Nos travaux d'audit ont visé à évaluer en détail l'entretien et la vérification des véhicules d'incendie, selon les différentes exigences du programme d'entretien préventif (ci-après « PEP »), de RDS et de la norme d'ULC. L'évaluation portait également sur le traitement des réparations correctives (défectuosités) qui en découlent ou qui sont décelées lors de l'utilisation de ces véhicules.
- 2.44 Tous ces entretiens préventifs et correctifs font l'objet de bons de travail et d'autres documents y étant liés, à conserver au dossier de chacun des véhicules.
- 2.45 En effet, en cas de demande d'un contrôleur routier de la SAAQ, tous les documents liés à l'entretien d'un véhicule doivent pouvoir être consultés. La Ville est tenue de les conserver depuis le début du programme ou pour une période minimale de deux ans, ainsi que pendant au moins six mois après la vente ou le transfert d'un véhicule. De plus, l'ensemble des données essentielles liées à un véhicule, soit son coût d'acquisition et ses caractéristiques techniques, le détail et les coûts des entretiens réalisés et les inspections effectuées, doit être consigné dans une fiche du véhicule (dossier) tenue à jour.
- 2.46 Le tableau ci-dessous présente la répartition des bons de travail relatifs aux huit véhicules d'incendie, soit le nombre moyen d'interventions par véhicule, calculé en fonction du nombre d'années en service.

Tableau III Nombre de bons de travail délivrés au cours des 5 dernières années (de 2020 à 2024)

Véhicule			Nombre total de bons de travail	Nombre moyen de bons de travail par année, en service	
N°	Type et marque	Année de mise en service		Nombre	Pourcentage
501	Unité de secours Freightliner FL70	2002 (janvier)	113	23	6
2000	Pompe Freightliner M-2	2006 (janvier)	186	37	10
6000	Pompe Inter 7400 DT 570	2007 (juin)	151	30	8
3000	Échelle Pierce PAP-100	2008 (juillet)	420	84	22
203	Pompe Pierce Contender	2012 (avril)	141	28	7
601	Pompe Rosenbauer Commander	2018 (juillet)	307	61	16
403	Échelle KC Rosenbauer	2023 (mai)	103	62	16
302	Échelle 109 Viper Rosenbauer	2023 (mai)	94	56	15
Total				1 515	381

Source : Information cumulée par le Bureau à partir des données non vérifiées extraites du système GOP.

2.47 Cette information peut faciliter l'identification des véhicules ayant besoin de plus d'interventions lors de leur mise en service ou ultérieurement et permettre de mieux planifier les remplacements ou les investissements futurs. Elle est aussi utile pour planifier l'entretien préventif, déterminer les budgets d'entretien et améliorer la disponibilité des véhicules.

PROGRAMME D'ENTRETIEN PRÉVENTIF

2.48 Le PEP concerne l'ensemble des véhicules lourds, dont ceux d'incendie. Un tel programme peut remplacer les vérifications mécaniques périodiques obligatoires, conformément à la décision de la Ville. Les véhicules lourds doivent effectivement faire l'objet d'une vérification mécanique tous les 6 ou 12 mois¹⁰, selon le *Code de la sécurité routière*. Les fréquences minimales de ces vérifications varient en fonction de

¹⁰ [Vérification mécanique périodique obligatoire - SAAQ.](#)

la catégorie du véhicule (selon le poids) et du kilométrage parcouru annuellement. Un calendrier d'entretien¹¹ intègre ces vérifications. Pour la catégorie des véhicules d'incendie, l'exigence minimale est une vérification tous les 6 mois.

- 2.49 Le PEP, reconnu conforme au RNSVR par la SAAQ, peut être mis en œuvre par l'atelier mécanique d'une municipalité, qui agit à titre de mandataire de vérification pour le compte de la SAAQ après que cette dernière l'a accrédité¹², ce qui est le cas à la Ville pour ses véhicules lourds. La Ville demande donc annuellement à la SAAQ une vignette qu'elle doit apposer sur les véhicules, attestant que ceux-ci sont entretenus conformément aux exigences du PEP et qu'ils respectent les normes mécaniques en vigueur.
- 2.50 De plus, les mécaniciens qui effectuent ces entretiens doivent détenir l'accréditation PEP requise par la SAAQ. Un modèle de fiche d'entretien préventif couvrant tous les éléments obligatoires à vérifier lors des inspections semestrielles, est fourni par la SAAQ pour les véhicules lourds¹³.
- 2.51 En plus des inspections prévues selon le calendrier d'entretien, une bonne pratique consiste à intégrer un critère additionnel basé sur un nombre minimum d'heures moteur, puisque les véhicules d'incendie demeurent en marche sur place pour effectuer diverses interventions durant de nombreuses heures qui, selon des spécialistes du domaine qui ont conseillé la Ville, ont été fixées à 250 heures pour les véhicules d'incendie. Ces heures moteur servent de seuil de programmation additionnelle dans le système de gestion du parc automobile pour optimiser le moment où une vérification doit avoir lieu. Par ailleurs, le système propose une vérification en amont de l'expiration de la garantie d'un véhicule qui y a été saisie préalablement, pour que les réparations couvertes soient effectuées au moment opportun, le cas échéant.

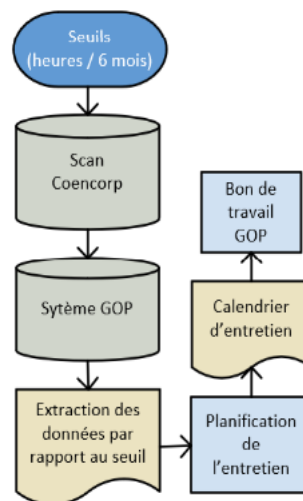
¹¹ [Calendrier d'entretien](#) lié au programme PEP – SAAQ.

¹² Le propriétaire d'un véhicule routier soumis à la vérification mécanique peut demander à la SAAQ de reconnaître son programme d'entretien préventif, à condition qu'il respecte les normes minimales prévues par règlement. Lorsque le programme est jugé conforme, la Société lui délivre un certificat de reconnaissance. Les mécaniciennes et les mécaniciens affectés à cet entretien doivent quant à eux détenir une attestation de compétence qu'ils obtiennent après avoir réussi un examen approuvé par la Société. Une fois toutes ces conditions remplies, le propriétaire reçoit une vignette réglementaire à apposer sur chaque véhicule visé par le programme.

¹³ [Fiche d'entretien préventif – Véhicule de moins de 7258 kg de PNBV – Programme d'entretien préventif](#)

2.52 La Ville utilise le système GOP pour centraliser certaines données liées à la gestion de son parc de véhicules. Il regroupe des informations complètes sur l'acquisition des véhicules, leurs caractéristiques (marque, année, kilométrage, etc.), les bons de travail pour les inspections PEP et les interventions qui en découlent, ainsi que les coûts associés. Comme le montre la figure 2, les inspections PEP et tous les entretiens sont planifiés dans un calendrier Excel produit à partir de données extraites du système GOP, qui permet aussi de générer tous les bons de travail. Tous les véhicules sont équipés d'un système de lecture¹⁴ permettant l'identification du véhicule à l'arrivée à son point d'intervention et transmettant en temps réel le kilométrage et les heures moteur, qui sont automatiquement transférés dans GOP. Lorsqu'un véhicule atteint les seuils programmés dans GOP, une alerte y est générée, indiquant qu'une inspection est requise.

Figure 2 Établissement du calendrier des vérifications PEP de la Ville



Source : Produit par le Bureau, selon les entretiens avec la Ville.

2.53 Nous avons obtenu les fiches d'entretien préventif des inspections PEP effectuées au cours des cinq dernières années (de 2020 à 2024) pour les huit véhicules d'incendie constituant le parc en date de nos travaux. En fonction de la date d'acquisition et de la mise en service des véhicules, nous nous sommes assurés que les vérifications ont été réalisées, selon les seuils établis, à la première de ces échéances, soit tous les 6 mois ou à l'atteinte de 250 heures moteur.

2.54 Nous avons notamment établi que les fiches indiquaient que tous les éléments requis ont été vérifiés et que toutes les inspections ont été effectuées au moment opportun. À la suite de ces travaux, nous avons relevé deux fiches manquantes en 2021 et en 2023, pour deux véhicules (de la 2^e ligne) de la caserne 2. La Ville n'a pas été en mesure de démontrer que ces vérifications ont été effectuées.

2.55 Nous avons noté de plus que les fiches destinées aux inspections PEP ne correspondaient pas à celles disponibles sur le site Web de la SAAQ¹⁵. Nous les donc avons comparées, avec l'aide de nos experts, afin de nous assurer de l'exhaustivité des éléments à inspecter dans les fiches utilisées par la Ville. Nous avons constaté

¹⁴ La solution automatisée de gestion du parc de la compagnie Coencorp permet de saisir automatiquement les données moteur. Ce système exige parfois des saisies manuelles pour recalibrer les heures ou le kilométrage.

¹⁵ La fiche est disponible à l'adresse suivante : [Fiche d'entretien préventif – Camion – Programme d'entretien préventif](#).

qu'il ne manquait aucun élément. N'ayant pas effectué cette analyse, la Ville ne pouvait avoir cette assurance. Il est donc important qu'elle s'assure d'utiliser des fiches à jour.

- 2.56 Nous avons aussi vérifié, pour ces huit camions d'incendie, la conformité des vignettes qui doivent y être apposées, soit que la date d'échéance était toujours en vigueur et que tous les véhicules possédaient leur vignette. La figure suivante montre la vignette de l'un des camions de la Ville. Les huit vignettes étaient conformes.

Figure 3 Exemple de vignette de l'un des camions d'incendie de la Ville

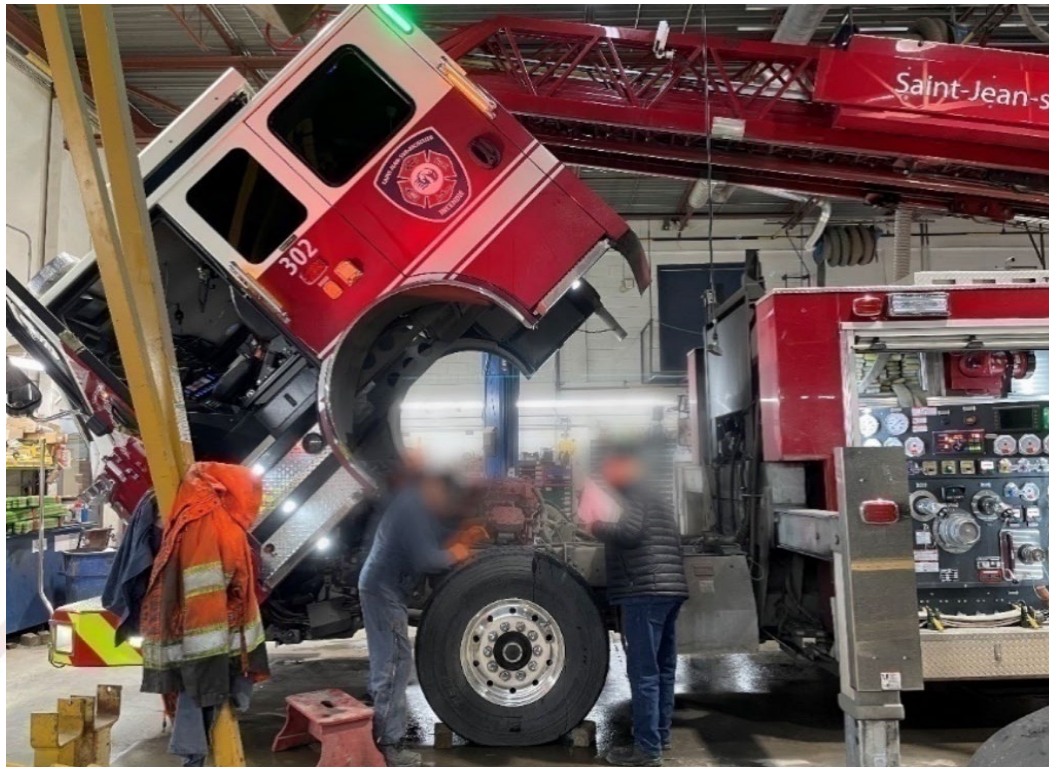


- 2.57 Finalement, l'un de nos experts a procédé à nouveau à la dernière inspection PEP de trois véhicules d'incendie (deux pompes-échelles et l'unité de secours), avec l'un des mécaniciens du STP responsables de ces inspections. Nous avons constaté que les inspections ont été correctement effectuées, et que les véhicules sélectionnés ont été maintenus en bon état. Nous avons également relevé que l'inspection effectuée incluait des points additionnels de vérifications spécifiques aux équipements, tels que l'élévation des échelles et le fonctionnement du tableau de bord afférent, sans toutefois que cette bonne pratique lancée par la Ville ait été formalisée et documentée.

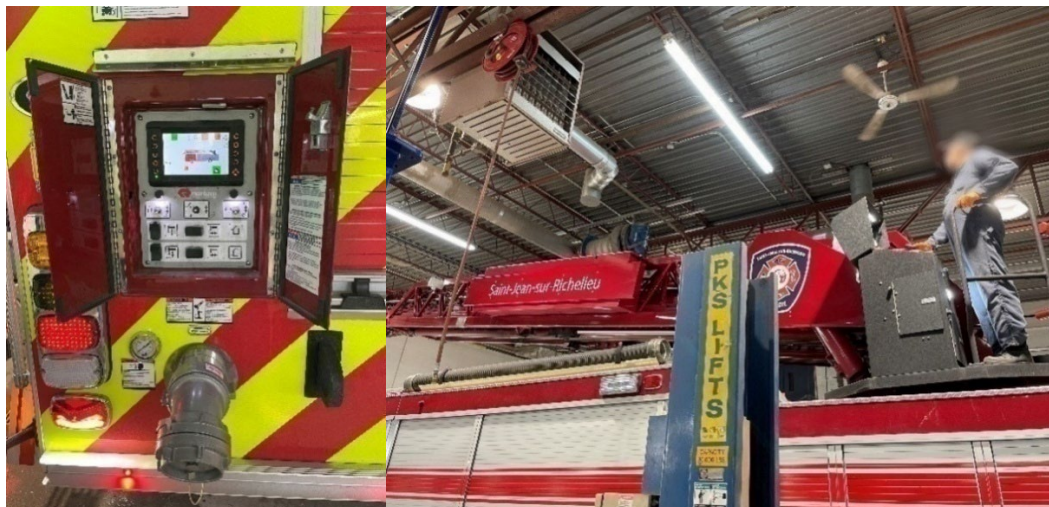
Figure 4 Exemple de points de vérification d'une inspection PEP réeffectuée par l'expert du Bureau avec un mécanicien de la Ville



À gauche : Vérification du tableau de bord principal des équipements d'intervention incendie.
À droite : Vérification du niveau de lubrifiant dans l'essieu.



Vérification des freins et de la direction.



À gauche : Vérification du tableau de bord pour débarrer l'échelle.

À droite : Vérification de la fonctionnalité du second tableau de bord pour l'élévation de l'échelle.

- 2.58 Pour les véhicules d'au moins 7 258 kg, ce qui est le cas des véhicules d'incendie, dont le poids est d'environ 30 000 kg, le RNSVR exige que les mesures des garnitures de frein ou de la rotation de l'arbre à cames soient prises et intégrées aux fiches d'entretien ou dans un registre. Nous avons observé ces mesures dans les fiches de la Ville.
- 2.59 Somme toute, la Ville fait un bon entretien préventif de ses véhicules, même si les lacunes relevées résultent du manque de formalisation des activités liées au PEP, formalisation qui favoriserait leur encadrement et leur suivi. De plus, comme nous l'expliquerons plus loin, une documentation rehaussée viendrait appuyer le processus en place.
- 2.60 **Recommandation 2025-2-2 :** Nous recommandons à la Ville de déterminer et de formaliser toutes les activités liées au PEP, avec les contrôles clés qui doivent faire l'objet de surveillance, et principalement d'assurer et de documenter le respect des seuils programmés, la tenue à jour des fiches d'entretien à utiliser ainsi que l'ajout de tous les points additionnels de vérification liés aux équipements des véhicules d'incendie, conformément à la norme d'ULC.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation avec ouverture. Dans le cadre de la mise en œuvre de la GMAO, la Ville procédera à une révision complète de son programme d'entretien préventif. Les activités du PEP seront formalisées et intégrées aux fiches d'entretien, lesquelles seront tenues à jour et harmonisées avec les normes applicables, notamment celles de l'ULC. Cette approche permettra d'assurer un suivi rigoureux des seuils programmés et de documenter adéquatement les interventions réalisées.

RONDE DE SÉCURITÉ

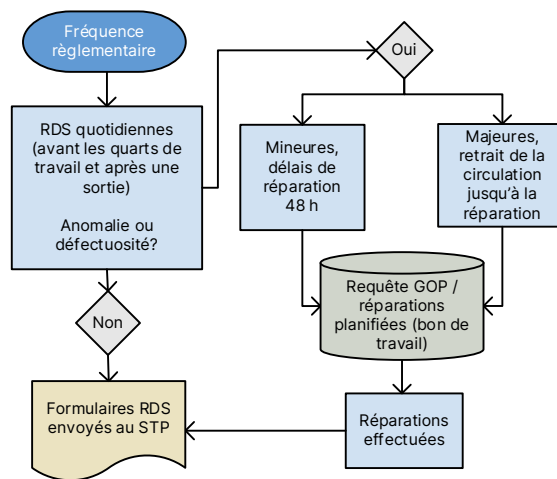
2.61 Une RDS est une inspection visuelle et fonctionnelle des véhicules d'incendie et de leurs équipements avant ou après une intervention. Elle doit être effectuée dans les 24 heures précédant la sortie d'un véhicule d'incendie et lors de son retour à la caserne. Lorsque le véhicule demeure en caserne, cette vérification doit être effectuée au moins une fois tous les 7 jours¹⁶. Les résultats de cette vérification doivent être consignés dans un registre¹⁷ et conservés pour au moins 6 mois.

2.62 Les bonnes pratiques suggèrent de former les pompiers et les pompières qui effectuent les RDS pour que tous les éléments soient vérifiés conformément à ce qui est décrit dans le RNSVR et le guide de la *Ronde de sécurité* de la SAAQ. Le résultat des RDS doit être consigné dans un formulaire, dûment signé par l'employé ou l'employée qui les a exécutées. Une fois les RDS effectuées, toute réparation nécessaire doit être prise en charge dans les délais prescrits par la réglementation (48 h pour les défauts mineurs, retrait immédiat de la circulation pour les défauts majeurs).

2.63 Comme le montre la figure 5, les conducteurs et conductrices des véhicules d'incendie effectuent la RDS au début de leur quart de travail. Cette ronde est réalisée systématiquement pour tous les véhicules, qu'ils aient ou non quitté la caserne. De plus, lorsqu'un véhicule revient à la caserne après une sortie, une nouvelle RDS est effectuée. Ces pratiques sont conformes aux exigences réglementaires en vigueur.

2.64 Le chef logistique et plan municipal de sécurité civile du SSI communique avec le contremaître du STP pour toute défécuosité décelée lors d'une RDS. Le SSI crée une requête, suivie de l'enregistrement par le STP d'un bon de travail dans GOP. En cas de bris mineurs ou majeurs, les formulaires des RDS sont conservés à la caserne avant leur transmission hebdomadaire au STP, jusqu'à ce que la réparation soit effectuée.

Figure 5 Programme d'entretien (volet préventif) de la Ville, lié aux RDS



Source : Produit par le Bureau, selon les entretiens avec la Ville.

¹⁶ Cette exigence est systématiquement respectée à la Ville puisque les véhicules sortent quotidiennement.

¹⁷ La Ville conserve les formulaires papier des RDS dans des boîtes à titre de « registre ».

- 2.65 La Ville a fait preuve d'initiative et de rigueur en mettant à la disposition de ses pompiers et pompières une capsule de formation vidéo qui présente de manière détaillée tous les éléments à inspecter dans le cadre d'une RDS, ainsi que la façon de la faire selon des procédures à suivre, correspondant aux exigences réglementaires.
- 2.66 La Ville exige que tous les pompiers et pompières devant effectuer les RDS suivent cette formation lors de leur intégration, puis de façon récurrente tous les trois ans à partir de 2026, ainsi que lors de la mise en service d'un nouveau véhicule. Toutefois, aucun suivi de cette exigence n'a été observé, comme la génération d'un rapport par le logiciel ICO incendie, qui constituerait un contrôle important pour s'assurer de leur maîtrise des éléments à vérifier dans le cadre d'une RDS.
- 2.67 Avec l'aide de nos experts, nous avons réalisé une RDS avec le conducteur de la caserne 1. Nous avons conclu qu'elle a été correctement effectuée et que le véhicule sélectionné pour ce faire était en bon état.
- 2.68 En 2024, nous avons sélectionné aléatoirement, 28 formulaires de RDS pour 2 véhicules sur une période de 2 semaines, afin de vérifier que les RDS ont été effectuées quotidiennement. Nous avons pu conclure que les RDS ont été effectuées quotidiennement pour ces 2 véhicules durant cette période et que les formulaires ont été remplis. Il convient toutefois de noter que la section des formulaires précisant le type de bris (majeurs ou mineurs) n'a pas été systématiquement remplie. Cette information est importante pour gérer les défauts et leur historique.
- 2.69 **Recommandation 2025-2-3** : Nous recommandons à Ville de déterminer et de formaliser les activités liées à la RDS de son programme d'entretien en intégrant les contrôles clés qui doivent faire l'objet de surveillance. Parmi ces activités, il serait important de classer et de documenter, lorsque c'est applicable, le type de défaut (majeur, mineur) dans le formulaire de la RDS, et d'établir un contrôle pour s'assurer que les pompiers et pompières ont suivi les formations exigées.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation dans un esprit d'amélioration. Elle entend structurer davantage les activités liées à la ronde de sécurité en définissant les critères de classification des défauts, qu'ils soient majeurs ou mineurs. Des niveaux de service, incluant des délais de prise en charge et les réparations à appliquer, seront inclus.

Des mécanismes de contrôle seront également mis en place pour confirmer que les formations exigées sont suivies par le personnel concerné.

NORME NATIONALE CANADIENNE D'ULC

- 2.70 La norme d'ULC définit les exigences de sécurité et de performance pour les véhicules d'incendie, et l'inspection annuelle qui lui est liée a pour objectif de vérifier que le véhicule et son équipement respectent cette norme et sont pleinement opérationnels.

Le programme d'entretien pour le volet préventif des véhicules d'incendie doit assurer la fiabilité de leurs accessoires. En fait, tous les véhicules d'incendie équipés de composantes, comme les pompes et les échelles, doivent être conformes à la norme d'ULC. Il s'agit notamment des véhicules avec autopompes, des véhicules légers avec mini-pompe pour les interventions rapides, des citernes-pompes pour transporter de l'eau et des véhicules avec appareils d'élévation (échelles ou plateformes élévatrices). La figure suivante présente deux véhicules pompes-échelles appartenant à la Ville.

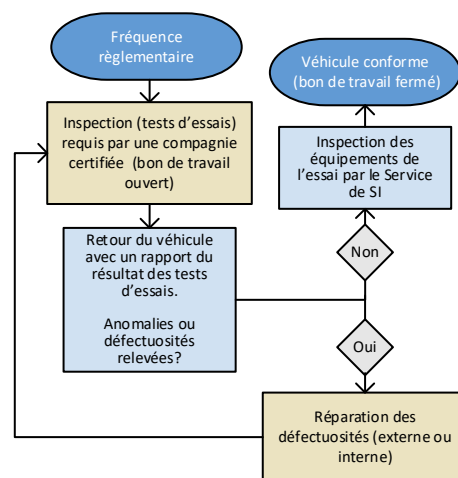
Figure 6 Exemple de véhicules pompes-échelles appartenant à la Ville



- 2.71 Tous les véhicules achetés doivent être accrédités conformément à la norme d'ULC, et des expertes et experts techniques y étant accrédités doivent inspecter, selon cette norme, leurs équipements chaque année suivant l'année d'acquisition. Ces essais, détaillés dans le Guide du MSP, permettent de réduire les risques de bris mécaniques et d'assurer une meilleure fiabilité des équipements des véhicules d'incendie lors des interventions. Les représentantes et représentants autorisés de la norme d'ULC doivent remettre soit un certificat d'inspection, soit un rapport final qui précise si le véhicule inspecté a réussi ou non les essais, ainsi que les problèmes ou anomalies détectés, le cas échéant. Ce rapport est important aux fins de traçabilité de la conformité réglementaire des véhicules.

2.72 Le contremaître des véhicules d'incendie met en place des alertes automatisées dans son calendrier Outlook personnel afin de s'assurer que l'attestation annuelle de tous les véhicules est planifiée. Une fois les essais effectués, le véhicule est retourné à la Ville, accompagné du rapport ou du certificat d'inspection indiquant le résultat qui est soit classé au dossier, soit minimalement conservé dans la boîte courriel du contremaître. Pour les véhicules conformes, les pompiers et pompières effectuent une inspection des équipements visés par ces essais afin d'assurer qu'ils sont fonctionnels. Cependant, aucune trace de cette inspection n'est conservée.

Figure 7 Programme d'entretien (volet préventif) de la Ville, lié à la norme d'ULC



Source : Produit par le Bureau, selon les entretiens avec la Ville.

2.73 En cas de non-conformité, les réparations sont effectuées par une firme spécialisée ou par la Ville. À la suite d'une réparation, une nouvelle inspection est parfois réalisée par le fournisseur afin de confirmer la conformité des équipements du véhicule dans un nouveau rapport lié à la norme d'ULC.

2.74 Pour les sept véhicules d'incendie nécessitant des tests d'essais liés à la norme d'ULC¹⁸, nous avons examiné tous les rapports exigés de 2020 à 2024, soit pour les essais des pompes (27) et des échelles (7), soit un total de 34 rapports. Nous avons vérifié qu'ils indiquaient :

- le résultat de la conformité globale du véhicule;
- le résultat de la conformité des équipements pompes ou échelles;
- tous les éléments listés, c'est-à-dire qu'ils étaient complets, cochés « vérifiés » ainsi que « conformes » ou « non conformes ».

2.75 Comme le montre le tableau ci-dessous, 8 de ces rapports concluaient que le véhicule était non conforme eu égard à l'équipement testé, sans qu'un nouveau rapport soit produit pour confirmer la conformité du véhicule après les réparations.

¹⁸ Le véhicule de secours en est exclu.

Tableau IV Résultat global des rapports de la norme d'ULC analysés

Véhicules d'incendie (7)		Total	
	C	NC	
Nombre	26 ¹⁹	8	34
Pourcentage	76	24	100

C : conforme NC : non conforme

Source : Produit par le Bureau.

- 2.76 Dans le cadre de nos travaux, nous avons relevé deux essais effectués en plus de ceux de mi-année, soit en 2020 et 2022 pour un même véhicule (n° 3000). Un de ces essais a été fait à la fin octobre, et l'autre, en janvier; leur rapport indiquait respectivement une conformité et une non-conformité du véhicule. Les raisons de ces tests additionnels n'ont pas été documentées, alors que nous nous y attendions.
- 2.77 Pour les essais des équipements pompes et échelles, comme le présente le tableau suivant, les taux de non-conformité étaient respectivement de 22 % et 29 %. De plus, 3 rapports²⁰ comportaient beaucoup d'éléments non complétés, sans que cette situation ait été analysée par la Ville. La vérification et l'analyse des rapports ainsi que la prise en charge des déficiences relevées dans le cadre de ces essais et la démonstration du bon fonctionnement des équipements devraient être consignées au dossier, ce qui n'a pas été observé.

Tableau V Résultat par équipements des rapports de la norme d'ULC

Véhicules pompes (7)			Total	Véhicules échelles (3)			Total
	C	NC		C	NC		
Nombre	21	6	27	5	2	7	
Pourcentage	78	22	100	71	29	100	

C : conforme NC : non conforme

Source : Produit par le Bureau.

- 2.78 Les fournisseurs étant accrédités, il peut en découler une attente de fiabilité du rapport de leurs tests d'essai attestant la conformité des équipements visés par la norme d'ULC; cependant, la Ville demeure responsable de s'en assurer et de conserver la traçabilité des résultats finaux de ces rapports, attestant que les véhicules sont conformes.

¹⁹ Mentionnons que 2 de ces 26 rapports ont été produits à la suite d'un premier rapport indiquant la non-conformité des véhicules, après la prise en charge des réparations.

²⁰ Mentionnons 1 non conforme (échelle) et 2 conformes (1 pompe, 1 échelle).

- 2.79 À la suite de cette observation, la Ville a ajusté ses procédures par l'ouverture d'un dossier pour tous les véhicules d'incendie. Dans ces dossiers, toutes les soumissions, factures et rapports d'essai seront conservés et validés, et un rapport final indiquera que les véhicules et leurs équipements sont conformes, tous les éléments listés devant être cochés « vérifiés ». Il serait à propos, faute de rapport final indiquant la conformité globale et par équipement, d'ajouter minimalement la documentation démontrant la prise en charge et la résolution de toutes les déficiences relevées.
- 2.80 **Recommandation 2025-2-4 :** Nous recommandons à Ville de déterminer et de formaliser les activités liées à la norme d'ULC de son programme d'entretien en intégrant les contrôles clés qui doivent faire l'objet de surveillance. Parmi ces activités, il serait important de considérer notamment :
- la validation par le STP des rapports remis par les experts et expertes;
 - la conclusion de la conformité des véhicules, précisant le cas échéant la prise en charge et la résolution de toute déficience relevée lors des essais ainsi que la validation des rapports des tests d'essai additionnels, si c'est jugé requis;
 - la documentation des essais additionnels au dossier d'un véhicule, précisant la raison;
 - l'inspection des équipements effectuée par le SSI au retour des véhicules;
 - l'intégration d'indicateurs et le résultat des tests d'essai selon les cibles des fréquences réglementaires.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation et reconnaît la pertinence des constats soulevés. Avec l'implantation de la GMAO, les exigences de la norme d'ULC seront intégrées de façon structurée au programme d'entretien des véhicules d'incendie.

Un processus de validation conjoint par le STP et le SSI sera instauré, afin de conclure à la conformité des véhicules et d'assurer la prise en charge des déficiences relevées. La centralisation des rapports et des inspections renforcera la traçabilité et le suivi réglementaire.

DÉFECTUOSITÉS

- 2.81 La gestion des déficiences détectées à l'utilisation des véhicules, lors d'une vérification liée au PEP ou aux RDS est encadrée par le *Code de la sécurité routière* et son RNSVR. En fait, lorsqu'une anomalie laisse présager un mauvais fonctionnement d'un élément d'un véhicule, il doit être réparé, changé ou ajusté immédiatement ou

selon une planification établie. Rappelons que le RNSVR²¹ distingue les défauts mineurs et majeurs pour la prise en charge des réparations à effectuer. Une défaut mineur doit être corrigé dans un délai de 48 heures, tandis qu'une défaut majeur exige l'immobilisation immédiate du véhicule jusqu'à sa réparation complète²².

- 2.82 La gestion des défauts spécifiques aux équipements d'intervention incendie ou propres à chacun des véhicules (p. ex. : le chauffage auxiliaire), n'est pas couverte par cet encadrement. Les bonnes pratiques suggèrent toutefois de s'appuyer sur la norme d'ULC et le Guide du MSP ainsi que sur les manuels des fabricants pour élaborer un programme d'entretien et d'évaluation des véhicules d'incendie et de leurs équipements. Le concept de défaut majeur/mineur demeure pertinent pour prioriser toutes les défauts, concept informel qui a d'ailleurs été retenu par le STP. Cependant, nous n'avons pas observé l'utilisation, par la Ville, de tels critères qualifiant la gravité de ces défauts pour les prioriser.
- 2.83 En fait, dans son calendrier d'entretien, la Ville planifie les réparations liées aux défauts au jugement, en fonction de leur gravité. Un bon de travail est créé dans le système GOP par le STP, à la suite d'une requête du SSI ou après une inspection effectuée par le STP. Lorsque la requête est créée par le SSI, il en informe le contremaître du STP et lui fait part de sa gravité. La prise en charge de la réparation d'un véhicule d'incendie est communiquée au SSI par le contremaître après l'évaluation de la défaut par un mécanicien du STP.
- 2.84 La planification des réparations est réévaluée en continu par le contremaître. Les défauts jugés majeurs qui touchent les véhicules d'incendie sont toujours traités en priorité, tandis que les mineurs sont planifiés avec les autres bons de travail. La Ville distingue aussi les défauts sans impact sur le bon fonctionnement d'un véhicule d'incendie, qu'elle juge de nature esthétique et non soumises aux délais de 48 heures. Cette approche permet d'optimiser l'utilisation des ressources humaines.
- 2.85 Les bons de travail des véhicules d'incendie sont imprimés et conservés sur le bureau du contremaître jusqu'à ce que la réparation soit terminée, pour un contrôle manuel de ceux-ci. Une indication selon laquelle le bon de travail est fermé est ajoutée dans le système GOP une fois les réparations terminées et approuvées par le contremaître.
- 2.86 Nous avons sélectionné 24 bons de travail couvrant différents types de défauts décelés lors des inspections PEP, de la norme d'ULC, des RDS ou de l'utilisation des véhicules²³ du parc total de 2020 à 2024, pour les 8 véhicules d'incendie utilisés au

²¹ La section V du RNSVR définit de façon générale les défauts mineurs et majeurs, et l'annexe III comprend une liste plus précise de celles-ci. Par ailleurs, le Guide de vérification mécanique comprend, d'une part, les procédures de vérification mécanique et, d'autre part, la liste des défauts mineurs et majeurs qui sont susceptibles de survenir, avec des détails additionnels.

²² Code de la sécurité routière (RLRQ, chapitre C-24.2), art. 5.19.17.

²³ Nous avons sélectionné certains éléments que nous avons jugés clés dans l'analyse de la traçabilité des réparations effectuées des 24 échantillons qui sont présentés au tableau VI.

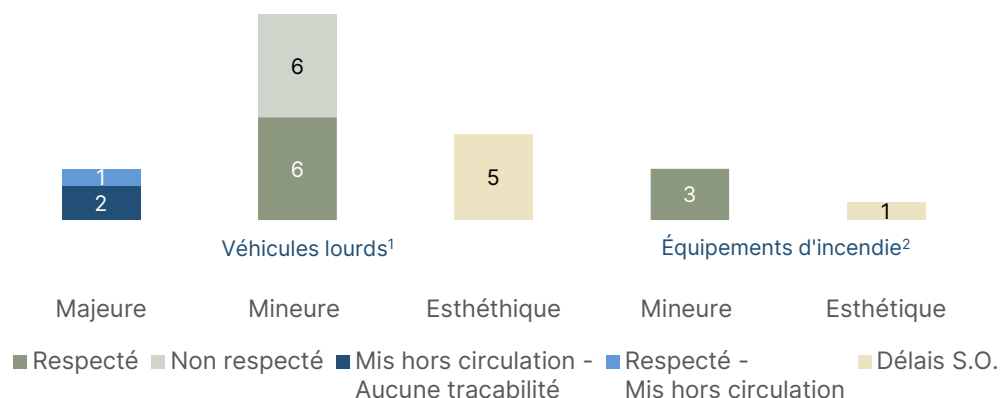
moment de la réalisation de nos travaux. L'objectif de ces tests était, en fonction de la documentation et des renseignements consignés aux bons de travail, au système GOP et aux documents papier ou électroniques (ci-après « dossiers »), de s'assurer que les réparations effectuées ont :

- été prises en charge selon l'évaluation des déficiences à partir soit des exigences réglementaires du RNSVR pour les véhicules lourds, soit de la plausibilité de leur criticité expliquée par la Ville²⁴ pour les équipements d'intervention incendie;
- permis de corriger les déficiences.

Prise en charge des réparations

2.87 Nous avons d'abord examiné les dossiers des 24 bons de travail sélectionnés afin de nous assurer que les réparations ont été prises en charge selon l'évaluation des déficiences (catégories : mineures, majeures ou esthétiques). Étant donné que la catégorie n'est pas une information consignée au dossier, nous avons dû l'établir²⁵. Le résultat de ces travaux est montré à la figure suivante.

Figure 8 Prise en charge des réparations selon l'évaluation des déficiences



Note 1 : Classification réglementaire.

Note 2 : Classification basée sur des bonnes pratiques (non réglementaire).

Source : Préparé par le Bureau.

²⁴ Catégorisation revue avec nos experts, en s'appuyant sur la norme d'ULC et le Guide du MSP.

²⁵ Pour ce qui est réglementé, nous nous sommes fondés sur le RNSVR et sur le Guide de vérification mécanique; pour ce qui ne l'est pas, nous nous sommes basés notamment sur les indications du Guide du MSP pour les équipements d'intervention.

- 2.88 Sur les 24 tests, 3 concernaient des défauts majeurs. Le retrait de la circulation des véhicules d'incendie jusqu'à la réparation de ces défauts a été documenté dans 67 % des dossiers.
- 2.89 Parmi notre échantillon, 15 tests présentaient des défauts mineurs, dont 9 ont été réparés dans le délai prescrit, soit 60 %. Quant aux réparations, 6 ont dépassé les délais, présentant un retard variant de 3 à 47 jours, en moyenne 16 jours. Ces retards sont essentiellement causés par les délais liés aux commandes de pièces qui ne sont pas en stock ou par ceux de prise en charge des réparations par les fournisseurs dont la Ville dépend. Nous nous attendions à un encadrement des pièces nécessaires à conserver en stock ou à l'existence d'ententes d'approvisionnement auprès de fournisseurs pour respecter le mieux possible les délais de réparation prescrits, ce que nous n'avons pas observé selon la gestion de la Ville décrite à l'annexe 2.
- 2.90 Six tests ont fait ressortir des défauts de nature uniquement esthétique. Ce type de défauts n'est pas réglementé. Un de nos tests concernait une cause non fondée indiquée par le SSI sur le bon de travail, soit comme étant un cas de santé et sécurité au travail (SST). Selon nos travaux, cette cause est parfois utilisée pour accélérer le traitement des réparations. Les « cas SST » devraient passer par un groupe spécialisé et être jugés selon un processus prévu pour les situations d'urgence, ce qui contribuerait à un changement de culture.
- 2.91 Dans le cadre des tests effectués pour les RDS, nous avons décelé 1 défaut majeur et 4 défauts mineurs, en plus de ces 24 sélections. Bien que les réparations concernant les défauts mineurs aient toutes été effectuées, 50 % ont légèrement excédé les délais prescrits, soit un dépassement variant de 3 à 6 jours. Le retrait de la circulation du véhicule d'incendie jusqu'à la réparation de la défaut majeur n'a pas été documenté au dossier (aucun bon de travail produit).
- 2.92 Rappelons que la classification au jugement des défauts n'est pas formalisée ni documentée au dossier. Nous nous attendions à ce qu'elle soit établie sur la base des critères réglementaires (RNSVR et guides) comme le suggèrent les bonnes pratiques (la norme d'ULC, le Guide du MSP et les manuels des fabricants), afin d'appuyer l'interprétation du mécanicien.
- 2.93 L'insuffisance de l'encadrement explique en partie le non-respect du délai de prise en charge de certaines réparations que nous avons constaté. L'absence d'exigences de gestion documentaire définissant ce qu'un dossier doit contenir explique aussi parfois l'impossibilité de démontrer le respect de l'obligation des mises hors circulation et de s'assurer de la prise en charge de certaines des réparations dans les délais prescrits ou la justification de délais additionnels pour trouver des solutions afin d'arriver à les respecter.

2.94 **Recommandation 2025-2-5** : Nous recommandons à la Ville de :

- préciser les critères réglementaires et non réglementaires pour classer les défauts de chaque catégorie (majeures, mineures et esthétiques) et de verser au dossier l'analyse menée pour les classer;
- démontrer au dossier le respect du délai de la prise en charge des défauts décelés.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation avec ouverture. Elle travaille déjà à revoir ses processus et ses méthodes de classement. Dans le cadre de l'implantation de la GMAO, la classification des défauts sera révisée et formalisée, en y associant des délais de prise en charge et de réparation. Cette démarche permettra d'assurer une meilleure traçabilité au dossier et de démontrer le respect des délais applicables.

2.95 **Recommandation 2025-2-6** : Nous recommandons à la Ville de prévoir à sa stratégie opérationnelle une orientation pour respecter le mieux possible les délais de réparation prescrits et notamment d'établir en conséquence ses stocks et les décisions d'externalisation en tenant compte des dépendances à des fournisseurs pour minimiser les délais de prise en charge des réparations.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation et considère qu'elle s'inscrit pleinement dans sa démarche d'optimisation des services. La stratégie opérationnelle en développement intégrera des orientations visant à réduire les délais de réparation prescrits. Une attention particulière sera portée à la gestion des stocks et aux décisions d'externalisation, afin de limiter les impacts liés aux dépendances envers certains fournisseurs et de maintenir la disponibilité opérationnelle des véhicules.

Recommandation 2025-2-7 : Nous recommandons à la Ville de créer ou d'utiliser un groupe spécialisé pour évaluer les défauts en SST selon un processus prévu pour les situations d'urgence.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation et confirme que le comité paritaire SST, actuellement en place, intégrera cette tâche à ses responsabilités.

Évaluation des réparations

2.96 Nous avons aussi examiné les dossiers des 24 bons de travail sélectionnés dans l'optique d'évaluer s'il y est démontré que les réparations effectuées ont réglé les défauts pour assurer un bon fonctionnement des véhicules d'incendie concernés.

- 2.97 Cette évaluation a été fondée sur l'exhaustivité et la clarté de la description des défauts, la pertinence des pièces utilisées et la raisonnable des heures de main-d'œuvre pour effectuer les réparations, ainsi que l'exhaustivité des dossiers pour appuyer les réparations effectuées (« dossier »). L'analyse de ces éléments a permis de montrer que 11 des 24 dossiers étaient incomplets, soit 46 % d'entre eux. Le résultat de nos travaux est montré au tableau suivant.

Tableau VI Évaluation des dossiers de réparations

Éléments clés au dossier <i>But du test</i>	11 échantillons sur 24 ayant un dossier incomplet (46 %)	Résultats
1. Le détail des défauts est fourni au bon de travail. <i>Exhaustivité, clarté</i>	1	La description d'un défaut n'était pas suffisamment claire ni exhaustive pour être comprise.
2. Le détail des réparations effectuées est fourni au dossier.	10 ²	
2a. Les heures de main-d'œuvre pour effectuer les réparations sont précisées. <i>Raisonnabilité par rapport à la défaut</i>	-	Les heures pour l'ensemble des dossiers ont été jugées raisonnables par rapport à la défaut décrite.
2b. Les pièces utilisées pour les réparations sont précisées. <i>Pertinence par rapport à la défaut</i> <i>Suivi des coûts complets et de l'inventaire</i>	9	Aucune association n'est possible au dossier des pièces utilisées, et leur provenance ¹ n'est pas indiquée, ce qui rend difficile le suivi des coûts par véhicule et pour le parc des véhicules d'incendie.
2c. Le dossier comprend tous les éléments démontrant la prise en charge complète des réparations. <i>Exhaustivité par rapport à la défaut au bon de travail, clarté pour permettre de les associer</i>	2	Le détail de la réparation n'a pas été inscrit sur le bon de travail, pour démontrer qu'elle a : <ul style="list-style-type: none"> • réglé la défaut; • été effectuée.

Note 1 : Il n'a pas été possible de savoir si les pièces provenaient d'une commande par le STP, spécifique pour cette réparation, du stock conservé au garage ou de celui géré par le Service des approvisionnements. Les pièces en deçà de 250 \$ gérées par le STI ne sont pas enregistrées au système GOP.

Note 2 : Ces 10 dossiers comprennent un dossier commun des 9 dossiers en 2b et de celui en 2c.

Source : Produit par le Bureau.

- 2.98 Le RNSVR exige que le dossier de tous les véhicules lourds comporte l'historique des réparations effectuées, incluant leur description et la preuve de leur réalisation, avec les pièces à l'appui, minimalement pour les 2 dernières années et pendant une période de 12 mois après la date de cession du droit de propriété du véhicule.

- 2.99 Dans le cadre de nos travaux, nous avons constaté qu'il n'existe pas de liste d'éléments clés à consigner au dossier pour assurer leur exhaustivité, ni de contrôles clés pour s'assurer de la fiabilité de l'information ainsi colligée.
- 2.100 Les éléments analysés à cette section démontrent que l'information colligée sur les réparations est incomplète. Par exemple, la possibilité d'associer les réparations aux mécaniciens qui les ont effectuées permet d'identifier leur besoin d'encadrement si la qualité des réparations est jugée insuffisante. Lors de nos tests, 4 des 24 échantillons n'indiquaient pas le mécanicien ayant effectué les réparations.
- 2.101 **Recommandation 2025-2-8** : Nous recommandons à la Ville de définir l'information nécessaire à inscrire au dossier pour démontrer que les réparations effectuées ont réglé les défauts.
- 2.102 **Recommandation 2025-2-9** : Nous recommandons à la Ville de définir les contrôles clés pour évaluer et surveiller la qualité de l'information colligée sur les réparations.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille favorablement ces recommandations. L'information devant être consignée aux bons de travail sera précisée, afin de démontrer que les réparations effectuées ont corrigé les défauts observés. Des contrôles clés seront instaurés pour évaluer la qualité et l'exhaustivité des données colligées. La GMAO servira de levier pour standardiser les pratiques et assurer la conservation d'une documentation fiable.

ACQUISITION ET DISPOSITION DES VÉHICULES D'INCENDIE

- 2.103 Dans le cadre de la gestion des processus des phases du cycle de vie (acquisition, remplacement, disposition, entretien et usage) du parc de véhicules, il est important de définir les principales activités, leurs responsables et les règles à respecter. Outre la phase d'entretien, sur laquelle nous avons mis l'accent, étant donné l'importance des sommes à investir lors de l'acquisition de nouveaux véhicules d'incendie, nous avons comparé certaines des pratiques de la Ville avec les pratiques reconnues.
- 2.104 Des éléments clés sont à intégrer au processus d'acquisition des véhicules d'incendie, comme :
- la responsabilité de chaque service impliqué;
 - les conditions nécessaires pour procéder au renouvellement des véhicules (p. ex. : heures moteur, kilométrage, âge, exigences réglementaires);
 - la définition des besoins et la recherche des produits appropriés pour les combler (ingénierie des équipements et des véhicules, spécifications techniques, etc.);

- la stratégie d'approvisionnement (devis, appel d'offres, évaluation des soumissionnaires, adjudication du contrat) et la gestion de projets (p. ex. : contrôle de qualité lors de la construction de véhicules d'incendie, mise en service);
- les besoins financiers à intégrer aux projections des budgets de fonctionnement (OPEX) et d'investissement (CAPEX).

2.105 Pour cette catégorie de véhicules, plus précisément, les devis comprennent les standards et les critères propres à leurs caractéristiques ou à leurs spécificités, en vue de maximiser le rendement du capital investi. L'approbation par un ingénieur ou ingénieure dans le domaine permet, en cas de problème de mise en service, de faire honorer plus facilement la prise en charge des ajustements par le fabricant.

2.106 En outre, nous avons observé que, pour les deux véhicules d'incendie les plus récemment achetés, bien qu'un devis ait été préparé sur une analyse technique des besoins par le SSI et le STP, accompagnés par un expert dans le domaine, aucun ingénieur ni aucune ingénieure n'a été impliqué. Vu le montant de cette dépense, nous nous attendions à une mitigation quelconque de ce risque.

2.107 L'importance de ces sommes justifie aussi de structurer les contrôles de qualité durant la fabrication des véhicules, avant et après leur livraison, à proximité de la ville, puisqu'ils peuvent être fabriqués ailleurs qu'au Québec. Bien que la Ville n'ait pas formalisé ces contrôles, pour la fabrication de ces deux derniers véhicules livrés qui ont été mis en service en mai 2023, un responsable au SSI et l'expert de la Ville se sont déplacés chez le fabricant (septembre 2022) ainsi qu'au point de livraison au Québec (novembre 2022), selon la Ville, pour effectuer deux contrôles de qualité des véhicules. Deux rapports par camion ont été produits avant la livraison au Québec, l'un comprenant la plupart des articles du bordereau de conformité du devis technique, et l'autre listant les derniers points à régler (une dizaine). Le suivi des lacunes²⁶ qui y ont été relevées n'y a pas été documenté de façon centralisée; de plus, aucune conclusion de conformité globale n'y est documentée. Un autre rapport a été produit sur les derniers points à régler²⁷ après la livraison des véhicules au Québec. Quant aux contrôles de qualité durant la fabrication des véhicules, ils se sont limités à des photos transmises par le fournisseur du fabricant. Nous nous attendions à un programme de surveillance structuré tout au long de ce processus.

2.108 Finalement, il est essentiel de structurer les contrôles clés de la mise en service et les éléments requis de documentation en cas de problèmes. L'analyse de chaque mise en service doit inclure minimalement ces contrôles et un bilan pour susciter une réflexion sur ce qui peut être amélioré, en plus de mieux comprendre et documenter les problèmes importants qui surviennent, ce qui est nécessaire en cas de recours. La finalisation de la préparation de tels véhicules avant leur mise en service nécessite un certain délai, ici de 4 mois, par exemple pour monter les coffres, installer les

²⁶ Soit une centaine d'anomalies, 7 non-conformités et près d'une dizaine d'éléments conformes avec des éléments à prendre en charge.

²⁷ Soit une dizaine pour les 2 véhicules.

équipements à l'intérieur des véhicules et former les pompiers et les pompières. Après sa mise en service, l'un des véhicules a présenté certains problèmes qui étaient sous garantie, principalement liés aux pneus. Une soixantaine de bons de travail en moyenne ont été créés en 2023 et 2024 (voir le tableau III, ci-haut) pour chacun de ces deux véhicules neufs. Nous n'avons pas observé d'analyse de ces mises en service et de problèmes ultérieurs, avec les coûts qui en ont découlé, ce à quoi nous nous attendions.

2.109 En ce qui concerne la disposition des véhicules, il est important de prendre en compte plusieurs éléments dans l'encadrement à mettre en place. Il s'agit de considérer le moment de la cession des droits de propriété selon le type d'actif en cherchant à optimiser la valeur des équipements véhiculaires et, conséquemment, le fruit de leur revente. Pour ce faire, il est important de bien suivre le cycle de vie fonctionnel et économique de ces actifs, de maintenir un plan d'entretien rigoureux et d'évaluer la pertinence de faire des mises à niveau.

2.110 Nous avons observé que, malgré l'existence de devis, aucun processus entourant l'acquisition et la disposition des véhicules n'est formalisé. Pour la vente, la Ville nous a indiqué céder ces véhicules via le Centre de services partagés du Québec (CSPQ)²⁸ à des municipalités qui ont moins d'habitants et des exigences différentes; cependant, les activités clés en amont de cette mise en vente, notamment pour en maximiser la valeur de revente, ne sont pas formalisées.

2.111 **Recommandation 2025-2-10** : Nous recommandons à la Ville de définir et de formaliser :

- les activités clés à intégrer au processus d'acquisition et de disposition des véhicules d'incendie;
- les rôles et responsabilités des services;
- la stratégie d'approvisionnement, dont la nécessité d'impliquer des ingénieurs et ingénieures;
- les contrôles de qualité durant la fabrication d'un véhicule, avant et après sa livraison auprès de la Ville, avant qu'elle n'en prenne possession;
- les étapes, les analyses et la documentation des mises en service.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation positivement. Elle confirme son alignement avec les objectifs visés.

²⁸ Le CSPQ a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et communicationnelles.

Le STP, en collaboration avec le Service de l'approvisionnement, a entamé une revue de sa stratégie d'approvisionnement, afin de l'adapter aux besoins opérationnels et aux niveaux de service attendus. Selon la complexité des acquisitions, la Ville aura recours à des professionnels, dont des ingénieurs et ingénieures mécaniques, afin d'assurer la revue du devis technique, les contrôles de qualité et une mise en service conforme.

GESTION DOCUMENTAIRE

- 2.112 La gestion des documents pour les véhicules lourds est encadrée par les exigences réglementaires présentées précédemment, qui imposent des délais précis de conservation des dossiers d'entretien, d'inspection et de conformité. Au-delà de ces obligations légales, l'adoption de bonnes pratiques en matière de gestion documentaire permet d'assurer la traçabilité complète de l'état des véhicules et des interventions qui les concernent, de faciliter les inspections, et de garantir la sécurité et la disponibilité des véhicules. Cette rigueur documentaire est essentielle pour démontrer le respect de ces exigences et surtout la diligence de la Ville dans l'entretien de ces véhicules, dont le bon fonctionnement assure l'efficacité des interventions d'urgence.
- 2.113 Le RNSVR exige la conservation de divers renseignements et documents relatifs à l'entretien de chacun des véhicules, soit :
- les formulaires de RDS (durant 6 mois), les rapports PEP et les rapports de la norme d'ULC;
 - la preuve que les réparations ont été effectuées à la suite d'un entretien, soit les pièces liées aux réparations et à l'entretien courants (durant 2 ans pour les véhicules en usage et au moins 1 an après leur cession ou leur mise hors service);
 - le calendrier de vérification à venir.
- 2.114 Il est également exigé de conserver au dossier le numéro d'identification et la plaque d'immatriculation du véhicule, l'année²⁹ et le nom du propriétaire. Il est finalement recommandé, selon les bonnes pratiques, de conserver les manuels du fabricant et la documentation technique spécifique aux véhicules d'incendie, car ils en facilitent l'utilisation, l'entretien, les réparations et les inspections.
- 2.115 Dans le cadre de nos travaux, nous avons examiné les dossiers des camions en service. Nous avons constaté que la Ville conserve des classeurs papier bien organisés, regroupant tous les dossiers de ses véhicules d'incendie en service et ceux dont elle a disposé, avec certains des documents importants selon les délais de conservation réglementaires, et tous les autres documents depuis l'acquisition des véhicules (sans archivage). Nous avons examiné plus amplement les dossiers des huit véhicules en service : tous les certificats d'immatriculation et les spécifications du

²⁹ Il s'agit de l'année-modèle du véhicule lourd, soit l'année du modèle établie par le fabricant et utilisée lors de sa mise en marché.

fabricant étaient présents, ainsi que les rapports PEP disponibles. Les documents relatifs aux bons de travail et aux factures sont autant que possible numérisés dans les dossiers électroniques des véhicules dans GOP. Quant aux rapports des tests d'essai de la norme d'ULC, la documentation est obtenue et classée autant que possible dans le dossier du véhicule, minimalement conservée dans la boîte courriel du contremaître, ce qui explique que plusieurs étaient manquants et non associables aux véhicules. De plus, les factures reçues par courriel sont archivées ou intégrées dans le dossier du véhicule.

- 2.116 Finalement, comme le montre la figure suivante, les formulaires RDS ne sont pas classés au dossier de chacun des véhicules. Ils sont conservés durant au moins 6 mois dans des boîtes étiquetées « RDS », en étant simplement empilés par ordre chronologique selon le moment où les RDS ont été effectuées.

Figure 9 Conservation des formulaires des RDS



- 2.117 Une gestion documentaire structurée maximise l'usage de documents, idéalement électroniques, pour gérer un parc de véhicules et leur entretien et pour conserver la trace des éléments importants.
- 2.118 Les dossiers papier, combinés à des électroniques, pour chacun des véhicules sont incomplets. Il est donc essentiel de créer un répertoire formalisé, regroupant toutes ces informations et facilement accessible, pour mieux protéger les documents et optimiser l'organisation.

- 2.119 **Recommandation 2025-2-11** : Nous recommandons à la Ville de structurer les dossiers par véhicule d'incendie et RDS en fonction des règles de base de la gestion documentaire, comprenant l'archivage.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation et en reconnaît la valeur ajoutée pour la planification et le suivi des opérations. Elle mettra en place une structure documentaire standardisée pour les dossiers des véhicules d'incendie et des RDS. Cette organisation reposera sur des règles claires de classement, de nommage et d'archivage, favorisant une meilleure traçabilité de l'information et un accès facilité aux documents requis.

ANNEXE 1 OBJECTIF ET CRITÈRES

Objectif

En lien avec le système de gestion des actifs de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu, déterminer si elle a pris les mesures pour assurer le bon fonctionnement et la disponibilité de ses véhicules d'incendie, selon les besoins et exigences qui s'appliquent, principalement en fonction de son programme de maintenance.

Critères

- Une stratégie opérationnelle a guidé les décisions stratégiques, soit les priorités concernant le matériel roulant à intégrer au Plan stratégique de gestion des actifs (« PSGA ») de la Ville.
- Un programme d'entretien préventif et correctif des véhicules d'incendie de la Ville a contribué à maximiser la performance de cet équipement dans le respect des exigences réglementaires et des bonnes pratiques.

ANNEXE 2 STOCK DE PIÈCES ET SYSTÈME D'INFORMATION

STOCK DES PIÈCES

- 2.120 La Ville conserve ses stocks dans deux endroits distincts, au sein du garage : celui détenu et maintenu par le Service des approvisionnements, et celui géré par le STP, ce dernier offrant un accès rapide et facile aux mécaniciens pour les réparations quotidiennes. Les bons de commande qui passent par le Service des approvisionnements sont directement enregistrés dans le système financier, mais ne touchent jamais au système de gestion GOP du parc des véhicules, ce qui fait que les chiffres GOP sont incomplets. Les bons de commande du STP sont enregistrés au système financier pour le paiement, mais ne sont pas toujours intégrés au système GOP. En cas de saisie du bon de commande dans le système GOP, il en résulte une double saisie des données (dans le système de gestion des véhicules et dans le système financier), d'où une inefficacité qui pourrait être évitée si le système était intégré.
- 2.121 Comme le système n'est pas intégré pour les factures, les bons de travail et les bons de commande, il en résulte davantage de possibilités d'erreurs, que ce soit des éléments pas du tout saisis dans les systèmes ou des factures, ou des bons de travail et des bons de commande non joints au système. Lorsque les données ne sont pas fiables, il devient difficile pour la Direction de prendre des décisions stratégiques éclairées en matière d'analyse des coûts, d'optimisation du budget et de préservation de la qualité du parc de véhicules.

SYSTÈME D'INFORMATION

- 2.122 Actuellement, la planification de la maintenance est partiellement effectuée en dehors du système GOP, en raison des fonctionnalités limitées dues à son obsolescence. Bien que la plateforme puisse générer des alertes de maintenance basées sur des critères précis, elle ne permet pas, entre autres, l'ordonnancement complet des interventions. Rappelons que cette gestion est effectuée manuellement, par le biais de documents conservés sur le bureau du contremaître, et est basée sur son expertise. La prise en charge des réparations planifiées n'est donc pas automatisée, et ce, bien qu'un fichier Excel soit produit, comme nous l'avons relevé précédemment. Cette façon de faire peut être temporaire vu les limites du système, mais elle ne peut convenir à long terme, puisqu'elle nuit à l'efficacité et à l'efficacité du STP. En fait, nous nous attendions, dans un tel contexte, à ce qu'un projet d'implantation d'une nouvelle solution soit envisagé à la suite d'une analyse des besoins, ce que nous n'avons pas observé.
- 2.123 Le système GOP permet de consigner de l'information, mais sa saisie est souvent décalée et comporte plusieurs inexactitudes, comme les dates de réalisation des réparations induites par la fermeture des bons de travail, alors que cette date correspond à celle où la fermeture est saisie par le STP. Par exemple, après la création d'un bon de travail dans le système, celui-ci est imprimé puis remis au mécanicien, qui remplit manuellement le formulaire en y indiquant des informations telles que le nom de la personne ayant réalisé la réparation, les pièces ou interventions nécessaires ainsi

que le temps requis. Certains détaillent également la nature du problème, la solution apportée et, parfois, l'achèvement de la réparation. Toutefois, les bons de travail sont souvent incomplets ou comprennent de l'information inexacte, comme ce rapport l'a relevé, sans catégorisation des défauts. Une fois le bon de travail rempli, il est remis au mécanicien ou au contremaître, qui l'indique comme « terminé » dans le système GOP. Le mécanicien saisit ensuite manuellement les informations dans GOP et numérise le bon de travail lorsque le temps le permet. Ces documents sont généralement numérisés par lots, mais il arrive que certains bons de travail soient égarés en raison du caractère entièrement manuel du processus.

- 2.124 L'analyse de 24 échantillons a permis de mettre en évidence les lacunes en matière de traçabilité, comme l'a montré la section sur les défauts, ci-haut (tableau VI). En conséquence, la fiabilité des données s'en trouve compromise, ce qui vient s'ajouter aux difficultés déjà présentes en matière de prise de décision par la Direction. La mise en place d'un système intégré permettrait de centraliser l'information, d'en automatiser la saisie et ainsi de renforcer la fiabilité des données tout en améliorant leur traçabilité.
- 2.125 La technologie et les outils utilisés constituent un élément essentiel de la maintenance efficace d'un parc de véhicules. Les systèmes de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) centralisent la planification, le suivi et l'analyse des activités de maintenance, ce qui optimise la gestion et favorise la réduction des coûts opérationnels. Ils améliorent l'automatisation des tâches répétitives, facilitent le suivi des archives de maintenance et optimisent la gestion des ressources.
- 2.126 Ces logiciels sont développés pour optimiser les processus de maintenance en offrant une vue d'ensemble des opérations et permettent de prendre des décisions éclairées basées sur des données fiables. Ils permettent aussi d'identifier les tendances de défaillance, de planifier la maintenance préventive et d'assurer la conformité aux normes du secteur. Bien que la télémétrie soit déjà utilisée par la Ville (Coencorp), son intégration avec les outils centralisés mentionnés ci-dessus renforcerait encore la gestion du parc automobile en facilitant en temps réel la collecte des informations sur l'état des véhicules, un atout essentiel pour la maintenance. La Direction pourrait disposer ainsi de données précieuses pour anticiper et planifier les interventions nécessaires avant que des défauts majeurs surviennent, ce qui permettrait de réduire la durée d'immobilisation des véhicules et de prolonger leur durée de vie utile. De plus, la télémétrie offre une meilleure visibilité sur les habitudes de conduite, ce qui peut orienter les programmes de formation des conducteurs et conductrices, et favoriser des stratégies d'optimisation de la consommation de carburant.
- 2.127 Plus précisément, concernant la maintenance et le stock des pièces au sein du garage, plusieurs bonnes pratiques intégrées ou en complément à des logiciels permettent d'en optimiser la gestion quotidienne. Parmi les pratiques clés :
- utiliser un logiciel spécialisé intégrant les bons de travail et l'historique des réparations pour centraliser les opérations, en précisant la gravité de la réparation

(mineure, majeure ou autre) en classifiant 8 à 10 catégories de réparations (p. ex. : les catégories d'un rapport PEP³⁰);

- réaliser des inventaires physiques réguliers pour garantir la cohérence avec les registres numériques;
- organiser les pièces selon leur fréquence d'utilisation ou leur criticité afin de prioriser les réapprovisionnements, leur ajout ou leur retrait pour un stock optimal;
- mettre en place un étiquetage clair avec une localisation précise pour améliorer la traçabilité;
- former le personnel aux procédures;
- exploiter les rapports et indicateurs pour anticiper les besoins, éviter les ruptures de stock et maîtriser les coûts.

³⁰ Ces catégories sont : éclairage et signalisation, suspension, pneus – roues, freins, dispositif d'attelage, cadre/dessous de caisse, alimentation en carburant, carrosserie, vitrage et rétroviseurs, espace de chargement, direction, échappement, accessoires, et entretien général autre.

ANNEXE 3 SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

Recommandations	
Stratégie opérationnelle	<p>Recommandation 2025-2-1 : Nous recommandons à la Ville de formaliser une stratégie opérationnelle chapeautant son programme d'entretien (volets préventif et correctif) ainsi que des indicateurs et des cibles pour en surveiller l'atteinte. Nous lui recommandons, pour ce programme, d'y considérer notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une évaluation de l'allocation des ressources; • les risques, dont les dépendances aux fournisseurs; • une analyse des besoins technologiques, pour une optimisation préliminaire de ses technologies actuelles et pour l'implantation d'autres technologies éventuelles.
Programme d'entretien préventif	<p>Recommandation 2025-2-2 : Nous recommandons à la Ville de déterminer et de formaliser toutes les activités liées au PEP, avec les contrôles clés qui doivent faire l'objet de surveillance, et principalement d'assurer et de documenter le respect des seuils programmés, la tenue à jour des fiches d'entretien à utiliser ainsi que l'ajout de tous les points additionnels de vérification liés aux équipements des véhicules d'incendie, conformément à la norme d'ULC.</p>
Ronde de sécurité	<p>Recommandation 2025-2-3 : Nous recommandons à la Ville de déterminer et de formaliser les activités liées à la RDS de son programme d'entretien en intégrant les contrôles clés qui doivent faire l'objet de surveillance. Parmi ces activités, il serait important de classifier et de documenter, lorsque c'est applicable, le type de défektivité (majeure, mineure) dans le formulaire de la RDS, et d'établir un contrôle pour s'assurer que les pompiers et pompières ont suivi les formations exigées.</p>

Recommandations

Norme nationale canadienne de l'ULC	<p>Recommandation 2025-2-4 : Nous recommandons à Ville de déterminer et de formaliser les activités liées à la norme d'ULC de son programme d'entretien en intégrant les contrôles clés qui doivent faire l'objet de surveillance. Parmi ces activités, il serait important de considérer notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la validation par le STP des rapports remis par les experts et expertes; • la conclusion de la conformité des véhicules, précisant le cas échéant la prise en charge et la résolution de toute défectuosité relevée lors des essais ainsi que la validation des rapports des tests d'essai additionnels, si c'est jugé requis; • la documentation des essais additionnels au dossier d'un véhicule, précisant la raison; • l'inspection des équipements effectuée par le SSI au retour des véhicules; • l'intégration d'indicateurs et le résultat des tests d'essai selon les cibles des fréquences réglementaires.
Défectuosités - prise en charge des réparations	<p>Recommandation 2025-2-5 : Nous recommandons à la Ville de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • préciser les critères réglementaires et non réglementaires pour classer les défectorités de chaque catégorie (majeures, mineures et esthétiques) et de verser au dossier l'analyse menée pour les classer; • démontrer au dossier le respect du délai de la prise en charge des défectorités décelées. <p>Recommandation 2025-2-6 : Nous recommandons à la Ville de prévoir à sa stratégie opérationnelle une orientation pour respecter le mieux possible les délais de réparation prescrits et notamment d'établir en conséquence ses stocks et les décisions d'externalisation en tenant compte des dépendances à des fournisseurs pour minimiser les délais de prise en charge des réparations.</p> <p>Recommandation 2025-2-7 : Nous recommandons à la Ville de créer ou d'utiliser un groupe spécialisé pour évaluer les défectorités en SST selon un processus prévu pour les situations d'urgence.</p>
Défectuosités - évaluation des réparations	<p>Recommandation 2025-2-8 : Nous recommandons à la Ville de définir l'information nécessaire à inscrire au dossier pour démontrer que les réparations effectuées ont réglé les défectorités.</p> <p>Recommandation 2025-2-9 : Nous recommandons à la Ville de définir les contrôles clés pour évaluer et surveiller la qualité de l'information colligée sur les réparations.</p>

Recommandations

Acquisition des véhicules d'incendie	<p>Recommandation 2025-2-10 : Nous recommandons à la Ville de définir et de formaliser :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les activités clés à intégrer au processus d'acquisition et de disposition des véhicules d'incendie; • les rôles et responsabilités des services; • la stratégie d'approvisionnement, dont la nécessité d'impliquer des ingénieurs et ingénieures; • les contrôles de qualité durant la fabrication d'un véhicule, avant et après sa livraison auprès de la Ville, avant qu'elle n'en prenne possession; • les étapes, les analyses et la documentation des mises en service.
Gestion documentaire	<p>Recommandation 2025-2-11 : Nous recommandons à la Ville de structurer les dossiers par véhicule d'incendie et RDS en fonction des règles de base de la gestion documentaire, comprenant l'archivage.</p>

3

**Cartes de crédit
de la Ville et dépenses
admissibles du personnel**

CHAPITRE 3

Cartes de crédit de la Ville et dépenses admissibles du personnel

Ce rapport annuel comprend deux chapitres du mandat qui porte sur les cartes de crédit de la Ville et les dépenses admissibles du personnel ou des personnes élues. Ce chapitre traite des cartes de crédit de la Ville et des dépenses admissibles du personnel tandis que le chapitre 4 traite des dépenses admissibles des personnes élues.

FAITS SAILLANTS

CONTEXTE

Bien que les cartes de crédit et les mécanismes de remboursement des dépenses du personnel offrent des moyens simples et efficaces d'acquérir certains biens et services, leur utilisation, lorsqu'elle n'est pas suffisamment encadrée, comporte des risques de manquement éthique, de fraude et d'utilisation inappropriée de fonds publics. Dans ce contexte, il est essentiel que l'encadrement en place soit adéquat et appliqué de manière rigoureuse afin d'assurer la cohérence des pratiques, l'équité dans les décisions et une saine gestion des fonds publics.

De janvier 2022 à juillet 2025, les sommes moyennes annuelles portées sur les cartes de crédit de la Ville ont représenté un peu plus de 410 000 \$ pour près de 3 700 transactions d'une valeur moyenne de 110 \$ chacune.

Durant cette même période, des dépenses moyennes annuelles de près de 522 000 \$ ont été remboursées au personnel pour près de 10 300 transactions d'une valeur moyenne de 50 \$ chacune.

OBJECTIFS

Cet audit avait pour objectif de s'assurer que l'encadrement mis en place par la Ville pour ses cartes de crédit et les dépenses admissibles de son personnel a assuré une gestion efficace et efficiente des activités et des dépenses y étant liées.

RÉSULTATS

La Ville dispose de mécanismes d'encadrement et de contrôle pour la gestion des dépenses payées par carte de crédit et de celles remboursées au personnel. Toutefois, ils présentent des limites qui nuisent à leur application uniforme, cohérente, efficiente, pleinement efficace et impartiale.

Il en a résulté des pratiques administratives variables, attribuables notamment au manque de clarté des rôles et responsabilités définis ainsi qu'à l'éparpillement de multiples règles, non regroupées, et à leur caractère incomplet, imprécis, non à jour et parfois désuet. Le

manque de convergence de ces règles et la maîtrise insuffisante de leur application nuisent à l'atteinte efficace des objectifs établis aux nombreux encadrements.

Ces situations entraînent, entre autres, une prise en charge des contrôles par des intervenants dont ce n'est pas le rôle, au détriment de l'efficacité et de l'efficience globale. En découle notamment un manque de temps pour surveiller le respect des règles importantes par le biais d'analyses, dont la concordance entre l'objectif de l'utilisation des cartes de crédit et les orientations de la Politique d'approvisionnement responsable de la Ville.

Bien que les dépenses sélectionnées dans le cadre de nos travaux, et qui ont été remboursées au personnel, aient essentiellement respecté les règles et contrôles de conformité, nous avons relevé un nombre plus élevé d'irrégularités des dépenses relatives à la reconnaissance et à la santé et au mieux-être, ainsi que de celles payées par carte de crédit. L'encadrement des dépenses relatives à la reconnaissance étant désuet, il en résulte, pour certaines situations, une gestion d'exception au cas par cas, ce qui peut soulever des questions d'impartialité et d'iniquité. Par ailleurs, certains contrôles existants demeurent principalement détectifs et ne sont pas appuyés par une conservation systématique des éléments de preuve.

COMMENTAIRE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE

La gestion rigoureuse des fonds publics constitue l'une des responsabilités fondamentales de toute administration municipale. À ce titre, l'audit portant sur l'utilisation des cartes de crédit de la Ville et le remboursement des dépenses du personnel représente une occasion privilégiée de faire évoluer nos pratiques et d'assurer une application cohérente de nos règles administratives.

Les recommandations formulées s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue déjà bien ancrée au sein de notre organisation. Elles nous permettront de moderniser nos politiques et de bonifier les outils mis à la disposition du personnel. Elles contribueront également à soutenir la reddition de comptes et à assurer une saine gestion des dépenses.

Cet exercice met également en lumière le professionnalisme des équipes qui appliquent les règles en vigueur et veillent à une utilisation responsable des ressources qui leur sont confiées. Les constats soulevés ne remettent pas en question cet engagement. Ils offrent des pistes concrètes pour simplifier les processus et réduire les zones d'interprétation.

Enfin, je tiens à remercier sincèrement les employés et employées pour leur collaboration. Leur rigueur et leur volonté constante d'améliorer nos façons de faire contribuent directement à l'atteinte de nos objectifs et au maintien de la confiance des citoyens et citoyennes envers leur administration municipale.



Daniel Dubois, OMA
Directeur général

TABLE DES MATIÈRES

Faits saillants	57
CONTEXTE	57
OBJECTIFS	57
RÉSULTATS	57
Commentaire du directeur général de la Ville	59
Contexte	61
Dépenses payées par les cartes de crédit de la Ville	61
Dépenses admissibles du personnel	62
Encadrements administratifs	65
Rôles et responsabilités	66
Objectif et portée de l'audit	66
Résultats des travaux	68
Conclusion	68
Encadrements	69
Rôles et responsabilités	69
Encadrements des règles	71
Contrôles renforçant l'application des règles	80
Attribution et annulation des cartes de crédit	84
Règles d'attribution et limites de crédit	84
Conformité de l'attribution et de l'annulation	87
Conformité aux règles	89
Dépenses payées par carte de crédit	89
Dépenses remboursées au personnel	91
Annexe 1 Objectif et critères	93
Annexe 2 Encadrements	94
Annexe 3 Sommaire des recommandations	95

12%

CONTEXTE

- 3.1 La Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu (ci-après « la Ville ») met à la disposition de ses services des cartes de crédit (émises par une institution financière) pour des acquisitions de biens et services. Ces dépenses peuvent soit être directement payées par la Ville pour son personnel, soit être engagées par les employés et employées dans le cadre de leurs fonctions, et leur être remboursées.
- 3.2 Les modalités de paiement ont notamment pour objectif de réduire les coûts administratifs tout en offrant une plus grande flexibilité dans la gestion des dépenses.
- 3.3 Étant donné que la gestion des fonds publics est un sujet sensible, l'utilisation des cartes de crédit de la Ville ainsi que la détermination des dépenses qu'elle paie directement ou qu'elle rembourse à son personnel doivent être cohérentes, justifiées, et rigoureuses.

DÉPENSES PAYÉES PAR LES CARTES DE CRÉDIT DE LA VILLE

- 3.4 Émises par une institution financière, les cartes de crédit sont toujours sous la responsabilité de la Ville. Elles sont ou personnalisées pour une employée ou un employé, en étant rattachées à son service, ou mises au nom d'un service pour un usage contrôlé par une personne désignée. Elles sont de deux types, ordinaires ou destinées à la formation.
- 3.5 La limite mensuelle des cartes ordinaires est de 5 000 \$. Elles permettent d'effectuer des achats essentiels et non récurrents d'une valeur inférieure à 1 000 \$¹ par transaction ou liés à des biens non tenus en stock. Ces achats peuvent être faits auprès de fournisseurs ne pouvant facturer la Ville (sans compte ouvert). Les cartes destinées à la formation sont limitées à 3 000 \$ par transaction. Comme le montre le tableau I, entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 juillet 2025, plus de 13 000 transactions par carte de crédit ont été effectuées, pour une somme totale de près de 1,5 M\$, soit une valeur moyenne de 110 \$ par transaction.

¹ Selon la règle générale de la Procédure d'utilisation d'une carte de paiement Mastercard de la Ville.

Tableau I Nombre de cartes de crédit utilisées et valeur de leurs transactions, de janvier 2022 à juillet 2025

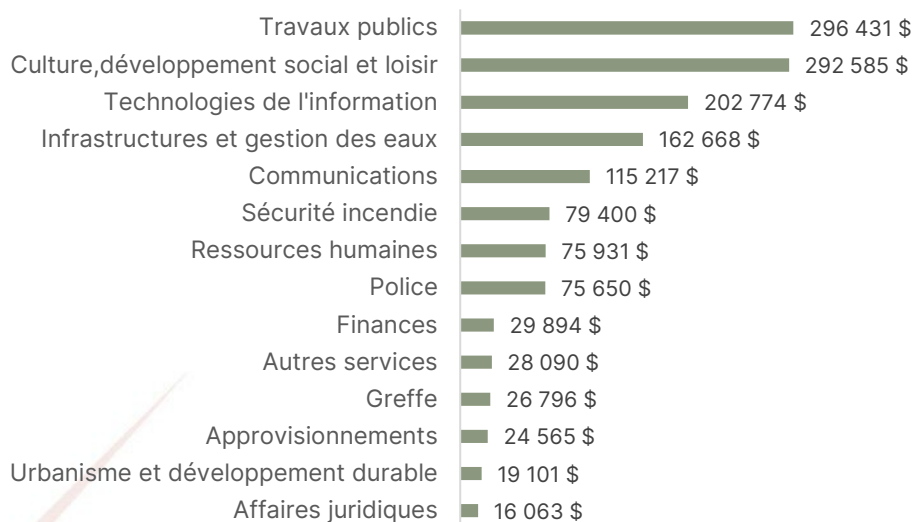
Année	Nombre de cartes utilisées ¹	Valeur totale des transactions (\$)	Nombre de transactions	Valeur moyenne des transactions (\$)
2022	88	361 321	3 358	108
2023	104	434 842	3 981	109
2024	101	415 865	3 886	107
2025 (7 mois)	91	233 136	1 939	120
Total		1 445 164	13 164	110

Note 1 : Nombre de cartes différentes utilisées pour la période de janvier 2022 à juillet 2025.

Source : Préparé par le Bureau selon l'information non vérifiée, extraite par la Ville de ses grands livres

3.6 La répartition de ces dépenses par service est montrée à la figure suivante.

Figure 1 Valeur des achats effectués par carte de crédit, par service, de janvier 2022 à juillet 2025



Source : Préparé par le Bureau selon l'information non vérifiée, extraite par la Ville de ses grands livres.

DÉPENSES ADMISSIBLES DU PERSONNEL

3.7 La Ville paie directement diverses dépenses admissibles de son personnel ou les lui rembourse lorsqu'elles sont engagées directement par lui.

3.8 Comme le montre le tableau II, entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 juillet 2025, près de

37 000 remboursements ont été effectués, pour une somme totale d'environ 1,8 M\$, soit une valeur moyenne de 50 \$ par remboursement.

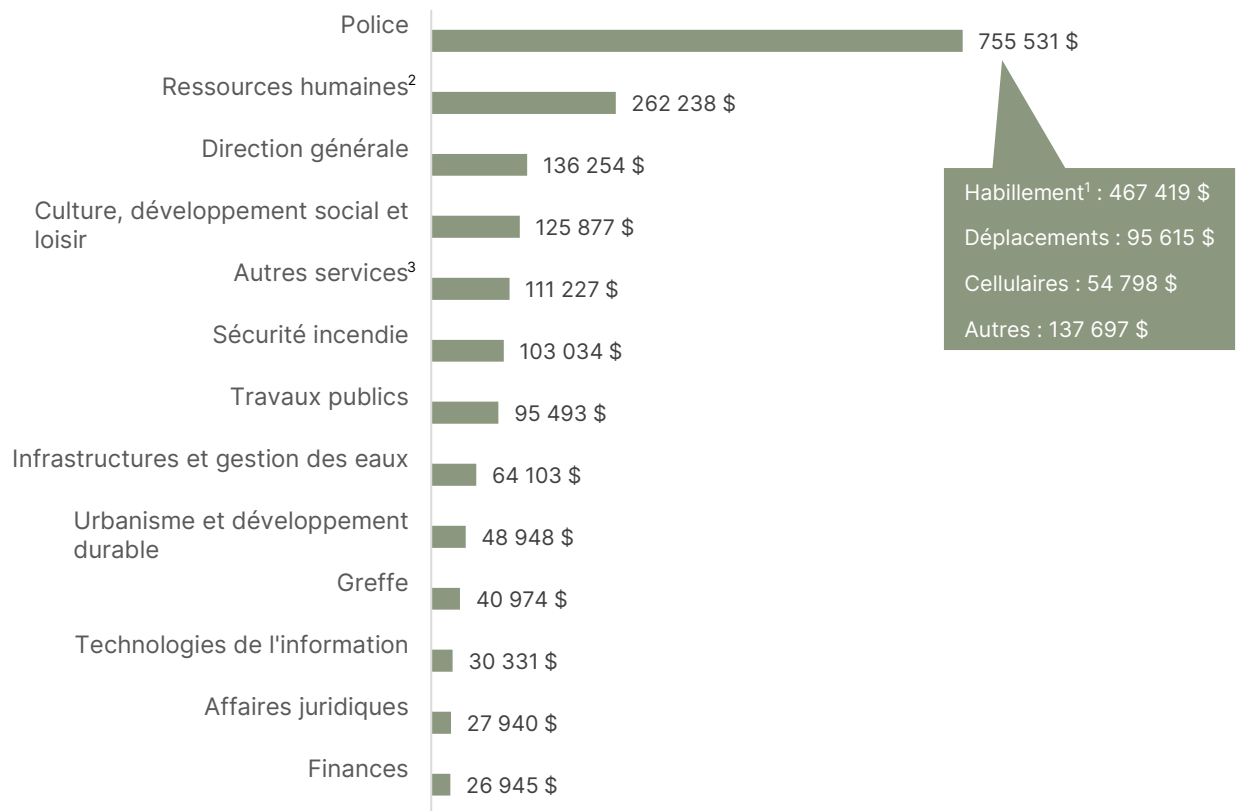
Tableau II Dépenses remboursées ou assumées par la Ville pour le personnel, de janvier 2022 à juillet 2025

Années	Nombre de personnes remboursées	Valeur totale des remboursements (\$)	Nombre de remboursements	Valeur moyenne des remboursements (\$)
2022	567	394 309	7 787	51
2023	599	504 044	9 668	52
2024	650	524 206	10 649	49
2025 (7 mois)	614	406 337	8 691	47
Total		1 828 896	36 795	50

Source : Préparé par le Bureau selon l'information non vérifiée, extraite par la Ville de ses grands livres.

3.9 La répartition de ces remboursements par service est montrée à la figure 2.

Figure 2 Valeur des dépenses remboursées par service, de janvier 2022 à juillet 2025



Note 1 : L'allocation vestimentaire du Service de police est en partie gérée par remboursement de dépenses.

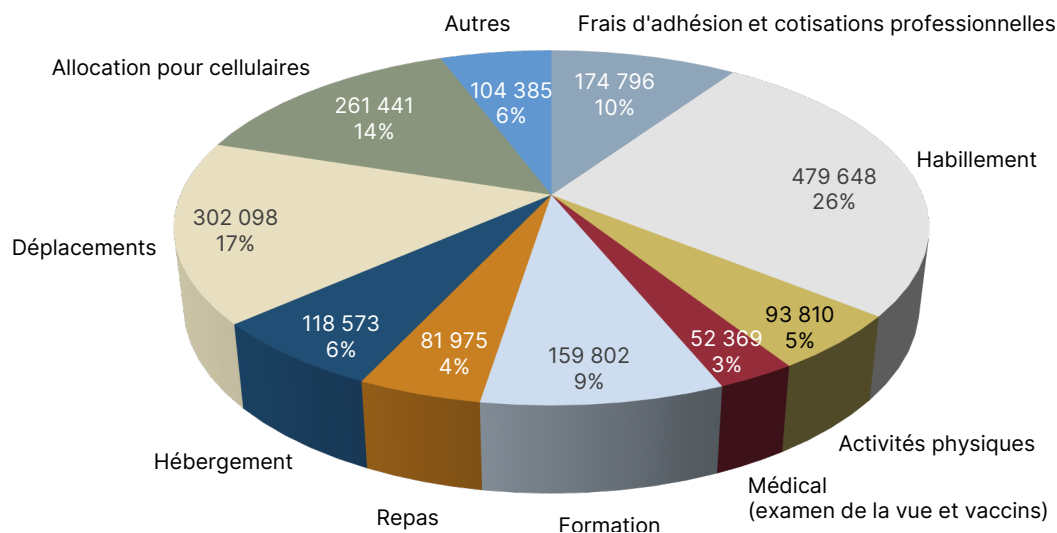
Note 2 : En plus des dépenses remboursées au personnel du Service des ressources humaines, cette somme comprend 202 924 \$ pour le soutien au développement et au mieux-être de l'ensemble du personnel de la Ville.

Note 3 : Les autres services sont notamment ceux des approvisionnements et des communications, ainsi que le Bureau de performance organisationnelle et de la coordination stratégique.

Source : Préparé par le Bureau selon l'information non vérifiée extraite par la Ville de ses grands livres.

3.10 La répartition de ces dépenses par catégorie est montrée à la figure 3.

Figure 3 Répartition des dépenses remboursées par catégorie, de janvier 2022 à juillet 2025



Source : Préparé par le Bureau selon l'information non vérifiée, extraite par la Ville de ses grands livres.

ENCADREMENTS ADMINISTRATIFS

3.11 Dans le souci de renforcer son efficacité opérationnelle et d'assurer une saine administration de ses finances, la Ville s'est dotée d'encadrements administratifs régissant l'utilisation de ses cartes de crédit et l'admissibilité des dépenses du personnel. Le conseil municipal (ci-après « conseil ») ou le comité exécutif approuve les politiques et règlements qui encadrent les dépenses remboursées au personnel. Ces documents, listés à l'annexe 2, sont notamment les suivants :

- *Politique - Remboursement de dépenses*², dont la révision a été amorcée par la Ville en 2025;
- *Politique d'approvisionnement responsable*³;
- *Règlement n°1693 décrétant les règles de contrôle et de suivi budgétaire, certaines règles administratives et la délégation de certains pouvoirs du conseil municipal*⁴;
- *Règlement n°2424 relatif à la gestion contractuelle*⁵;
- *Procédure - Utilisation d'une carte de paiement Mastercard*⁶.

² Adoptée en octobre 2020 par le conseil.

³ Adoptée le 27 mars 2024 par le conseil.

⁴ Adopté le 9 juillet 2018 par le conseil et maintenant intégré dans la codification administrative.

⁵ Adopté le 24 mars 2026 par le conseil, pour une entrée en vigueur le 1^{er} avril 2026.

⁶ Adoptée le 12 décembre 2023 par la direction générale.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- 3.12 Les responsabilités relatives à la gestion des dépenses payées par carte de crédit et des dépenses admissibles du personnel sont en partie formalisées dans ces encadrements et appliquées par les différents services.
- 3.13 Le Service des finances assure une saine gestion de l'ensemble des processus financiers en fonction des règles inscrites dans les encadrements, par le biais de certains contrôles internes. Plus précisément, il gère le programme de cartes de crédit, dont la formation des personnes détentrices, les demandes de nouvelle carte assortie des limites de crédit permises (par carte et par transaction) et l'annulation des cartes retournées. Il effectue le paiement mensuel des cartes, et rembourse les dépenses soumises et autorisées par les services selon les formulaires prescrits, après avoir validé leur admissibilité.
- 3.14 Le Service des ressources humaines approuve préalablement certaines dépenses, dont celles liées à la formation (y compris les frais de repas et de kilométrage), aux examens de la vue et au conditionnement physique avant que le Service des finances procède à leur remboursement. Il est également le gardien de l'équité des programmes de reconnaissance.
- 3.15 Les services appliquent les règles des encadrements gérés par le Service des finances et celui des ressources humaines, en fonction de leurs budgets disponibles. Plus précisément, ils :
- assurent la protection des cartes de crédit qui leur sont remises et une utilisation conforme aux règles;
 - approuvent les factures et concilient les transactions portées au relevé mensuel de carte de crédit et les valident avec les pièces justificatives remises par leur personnel, puis ils les transmettent au Service des finances pour paiement;
 - retournent la carte lors d'une mutation ou d'une cessation d'emploi;
 - approuvent les demandes de remboursement de dépenses avec leurs pièces justificatives soumis par leur équipe, après en avoir validé l'admissibilité, et ils les transmettent au Service des ressources humaines, si requis, et au Service des finances pour paiement.

OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT

- 3.16 En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes (LCV)*, nous avons réalisé un audit de performance portant sur les cartes de crédit de la Ville et les dépenses admissibles du personnel. Nous avons réalisé cette mission conformément à la

Norme canadienne de missions de certification (NCMC 3001)⁷.

- 3.17 Le Bureau du vérificateur général applique les normes canadiennes de contrôle de qualité NCGQ 1 et NCGQ2⁸ et, en conséquence, maintient un système exhaustif de gestion de la qualité qui comprend des normes internes documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, il se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles du Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.
- 3.18 Cet audit avait pour objectif de s'assurer que l'encadrement mis en place par la Ville pour ses cartes de crédit et les dépenses admissibles de son personnel a assuré une gestion efficace et efficiente des activités et des dépenses y étant liées.
- 3.19 La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder nos conclusions et pour obtenir un niveau raisonnable d'assurance. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés à l'annexe 1.
- 3.20 Les travaux ont principalement porté sur la façon dont les mécanismes en place à la Ville favorisent une saine gestion des dépenses visées par cet audit. Les travaux d'audit ont porté sur la période s'échelonnant du 1^{er} janvier 2022 au 31 juillet 2025. Cependant, certains de nos travaux et commentaires peuvent concerner des activités ou des situations antérieures ou postérieures à cette période. Nous avons terminé de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 28 mai 2026.
- 3.21 L'essentiel des travaux effectués dans le cadre de ce mandat est constitué de ce qui suit :
- entrevues et échanges avec les services concernés pour comprendre leur encadrement de gestion et d'utilisation des cartes de crédit de la Ville et des dépenses du personnel;
 - obtention et analyse d'informations liées à leur encadrement;
 - compilation et analyse de données afin d'évaluer la conception et la mise en œuvre des règles et des contrôles encadrant la gestion des cartes de crédit de la Ville et des dépenses du personnel;

⁷ La norme NCMC 3001 – Missions d'appréciation directe, est diffusée par le Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC), soutenu par CPA Canada.

⁸ La norme NCGQ 1 – Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes ainsi que la norme NCGQ 2 – Revues de la qualité des missions, sont également émises par le CNAC.

- procédures analytiques et échantillonnage pour valider l'application des règles et des contrôles encadrant cette gestion.

RÉSULTATS DES TRAVAUX

CONCLUSION

- 3.22 La Ville a mis en place des encadrements et des mécanismes de contrôle qui nécessitent, toutefois, un renforcement des règles et de leur application afin d'assurer une gestion efficace, conforme, uniforme et impartiale des dépenses, qu'elles soient payées directement par les cartes de crédit de la Ville ou par le personnel puis remboursées.
- 3.23 Afin d'assurer cette gestion, la Ville dispose de politiques, de procédures, de règlements, de directives, de conventions et de protocoles comprenant diverses règles partiellement intégrées à des formulaires. Ce nombre élevé d'encadrements, combiné à leur caractère incomplet, imprécis, non à jour ou parfois désuet entraîne des pratiques variées au sein de la Ville et nuit à une application cohérente et uniforme des règles. La Ville aurait donc avantage à regrouper ces règles afin d'en maximiser la convergence, d'en assurer une application maîtrisée et de respecter les objectifs établis par ces encadrements.
- 3.24 Nous nous attendions à observer certaines activités de contrôle dans les fonctions des services. Cependant, les rôles et responsabilités n'étant pas suffisamment définis, cette situation a entraîné, entre autres, une diminution de l'efficacité et de l'efficacité des gestionnaires responsables, puisqu'ils compensent ce manque par des activités de contrôle que devraient effectuer les services, plutôt que de surveiller le respect des règles importantes.
- 3.25 Par ailleurs, l'absence de mécanismes pour actualiser l'encadrement des dépenses remboursées au personnel limite l'efficacité de ce cadre, d'autant plus que nous n'avons pas observé d'analyses récurrentes permettant d'en apprécier l'adéquation et de juger de la nécessité d'apporter des ajustements (par exemple pour les barèmes liés aux frais d'hébergement et de repas). De plus, les critères d'attribution des cartes de crédit, leurs limites de crédit et leurs modalités d'usage ne sont pas suffisamment clairs ni formalisés, pour assurer une gestion alignée sur les besoins. Plus particulièrement, l'usage des cartes n'est pas analysé dans le but de vérifier la concordance de l'objectif de leur utilisation et les orientations de la Politique d'approvisionnement responsable de la Ville.
- 3.26 Bien que les dépenses remboursées au personnel respectent généralement les règles et contrôles d'admissibilité, d'approbation, de justification documentaire et de limites en lien avec l'assurance d'une utilisation appropriée des fonds de la Ville, nous avons relevé davantage d'irrégularités en ce qui concerne ces règles et contrôles pour les dépenses de reconnaissance et de santé et mieux-être que pour celles payées par carte de crédit. En raison de l'encadrement devenu désuet des dépenses de reconnaissance, nous avons constaté une gestion d'exception, au cas

par cas, pouvant soulever des questions d'impartialité et d'iniquité.

- 3.27 Enfin, bien que des mécanismes de détection et de correction d'anomalies existent, ils ne sont pas formalisés et demeurent principalement axés sur la détection; de plus, les éléments de preuve associés ne sont pas systématiquement conservés.

ENCADREMENTS

- 3.28 Selon les bonnes pratiques, les encadrements administratifs doivent définir, entre autres, les rôles et responsabilités, ainsi que les types de dépenses admissibles et les limites autorisées. Ils doivent également prévoir les justificatifs requis, les mécanismes d'autorisation et de contrôle visant à prévenir les abus, ainsi que les mesures administratives ou disciplinaires à appliquer en cas de non-respect. Ces encadrements doivent enfin faire l'objet de mises à jour régulières.
- 3.29 L'encadrement administratif de la Ville a été examiné par le biais des travaux réalisés. Ils ont révélé que certaines règles y sont incomplètes, manquent de précision, ne sont plus à jour ou ne font pas l'objet de contrôles suffisants. Ces constats s'appuient notamment sur l'examen analytique de l'ensemble des dépenses comprises dans la portée de notre mandat, ainsi que sur des tests de conformité portant sur 37 dépenses payées par carte de crédit et 55 dépenses remboursées au personnel. Un sommaire du résultat de ces 92 tests est présenté à la section Conformité aux règles.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- 3.30 La gestion et l'utilisation des cartes de crédit ainsi que celle des remboursements des dépenses du personnel, selon les saines pratiques, requièrent que les services demandeurs et utilisateurs effectuent 1) une revue systématique et complète des transactions approuvées afin de s'assurer de leur conformité aux règles; 2) le suivi des crédits budgétaires; et 3) la validation de l'imputation des dépenses aux comptes appropriés. Le Service des finances et celui des ressources humaines vérifient que les services demandeurs et utilisateurs suivent les encadrements applicables. En cas de refus d'une transaction ou de manquement aux règles, le service concerné doit appliquer les mesures prévues selon la situation.
- 3.31 Or, selon nos observations des encadrements en place et les tests réalisés, la gestion des transactions par le superviseur du détenteur de la carte se limite formellement à l'approbation des factures, sans prise en compte des autres responsabilités normalement associées à ce rôle. Bien que certains supérieurs hiérarchiques signent la conciliation des reçus avec le relevé de la carte à titre de suivi, cette pratique demeure ponctuelle, non formalisée et appliquée de façon non uniforme.
- 3.32 L'approbation des demandes de remboursements de dépenses et des pièces justificatives par les services a été généralement adéquate, malgré l'impossibilité d'identifier la personne signataire dans la majorité des cas, la signature étant

souvent difficilement lisible lorsqu'aucun tampon ou signature électronique n'est utilisé.

- 3.33 En ce qui concerne le responsable du programme de cartes au Service des finances, les bonnes pratiques exigent notamment qu'il tienne une revue annuelle de la liste des cartes de crédit actives. De plus, tant pour ce programme que pour la gestion des remboursements de dépenses du personnel, le Service des finances et celui des ressources humaines devraient effectuer des revues périodiques et ciblées des transactions afin de repérer des irrégularités ou des tendances à risque, liées à l'utilisation des cartes de crédit ou des dépenses faisant l'objet d'une demande de remboursement de dépenses. Or, les rôles et responsabilités définis dans la Procédure - Utilisation d'une carte de paiement Mastercard (ci-après « Procédure ») sont formulés de manière générale et portent principalement sur la saine gestion du programme de cartes de crédit et la formation des utilisateurs, sans préciser les actions concrètement attendues par la Ville. Il en est de même pour la Politique - Remboursement de dépenses (ci-après « Politique »), qui est très générale quant à ce rôle.
- 3.34 Cette définition limitée ou imprécise des responsabilités entraîne des répercussions sur l'organisation globale des contrôles. Ainsi, le responsable du programme au Service des finances procède à une revalidation exhaustive des transactions afin de vérifier, notamment, leur conformité et la présence des pièces justificatives, des taxes ainsi que de la codification budgétaire. Toutefois, cette revalidation dépassant ce qui est attendu de ce rôle, ce responsable ne peut mettre l'accent sur les risques importants et l'analyse des tendances.
- 3.35 Enfin, cette situation entraîne un chevauchement des responsabilités entre le Service des finances et les services détenteurs de cartes à qui cette responsabilité première incombe.
- 3.36 **Recommandation 2025-3-1** : Nous recommandons à la Ville :
- de revoir et de formaliser de façon claire et détaillée les rôles et responsabilités de tous les intervenants liés à la gestion et à l'utilisation des cartes de crédit et des remboursements de dépenses;
 - de préciser les activités et les contrôles associés à chacun des rôles;
 - d'assurer la communication adéquate de ces responsabilités auprès de toutes les personnes concernées.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît l'importance d'assurer une définition claire et partagée des rôles et responsabilités liés à la gestion des dépenses et à l'utilisation des cartes de crédit. Cette recommandation s'inscrit donc dans une volonté de les formaliser, de les standardiser, de préciser les balises existantes et de favoriser une application plus cohérente à l'échelle de l'organisation.

ENCADREMENTS DES RÈGLES

3.37 Les règles doivent être clairement définies, précises, à jour et comprises par l'ensemble des parties prenantes pour que soient assurés leur respect et l'application cohérente et uniforme des pratiques liées à la gestion et à l'utilisation des cartes ainsi qu'au remboursement des dépenses du personnel.

Frais d'hébergement

3.38 La Politique adoptée en 2020, prévoit que les frais d'hébergement engagés dans le cadre d'activités nécessitant un déplacement sont admissibles au remboursement à condition, notamment, que l'établissement choisi soit parmi les options les plus économiques et les plus proches du lieu de l'évènement. Le remboursement des frais est limité à un maximum de 150 \$ (taxes incluses) par nuit, somme non indexée.

3.39 Pour ces activités, le résultat des 3 tests révèle que, dans chacun des cas (100 %), les remboursements accordés excédaient le montant maximal prévu à la Politique, les sommes remboursées après taxes variant de 208 \$ à 238 \$. Bien que ces situations soient non conformes, aucune justification permettant d'expliquer le dépassement du plafond de 150 \$ n'a été documentée. Ce plafond ayant été fixé sur la base de paramètres établis en octobre 2020, le non-respect de la Politique pourrait indiquer que l'indemnité maximale actuelle ne reflète plus les conditions du marché.

3.40 La Politique autorise aussi le remboursement des frais d'hébergement en chambre standard dans l'établissement hôtelier où se déroule un évènement, un congrès, un colloque ou un séminaire, sans toutefois établir de limite financière. L'examen des pièces justificatives des 8 séjours audités dont les prix ont varié de 154 \$ à 364 \$ (moyenne de 256 \$) par nuitée n'a pas permis de confirmer que les frais d'hébergement remboursés correspondaient à une chambre standard. L'absence de documentation démontrant la conformité de la catégorie de la chambre remboursée limite la capacité de la Ville à apprécier le caractère raisonnable et conforme des sommes remboursées.

3.41 Nous avons relevé des mécanismes d'intérêt dans les encadrements d'organismes du secteur public, comme l'indexation, des barèmes de remboursements variables selon les régions et les périodes de l'année (haute ou basse saison), en reconnaissance des variations du marché hôtelier. Nous avons aussi remarqué des mécanismes clairs pour encadrer les exceptions : par exemple, un dépassement du barème maximum ne peut être autorisé que par la cadre supérieure ou le cadre supérieur, soit la Direction générale, à la Ville.

3.42 De plus, afin de favoriser les économies, certains organismes accordent une allocation quotidienne fixe d'hébergement lorsque l'employée ou l'employé est hébergé chez des parents ou des connaissances.

- 3.43 Dans ces encadrements, nous avons aussi relevé des mécanismes d'actualisation périodique des barèmes pour les ajuster aux conditions du marché. Plusieurs encadrements également proposent un tarif unique, adapté aux besoins des hébergements à l'intérieur ou à l'extérieur du site d'un événement. Nous n'avons pas observé de tels mécanismes dans la Politique de la Ville. Il serait donc pertinent qu'elle analyse divers encadrements d'organismes publics qui contiennent des exemples de barèmes de remboursement utiles.

Frais de repas

Remboursement maximum par repas

- 3.44 La Ville rembourse les frais de repas engagés par tout membre du personnel participant à toute activité autorisée, comme un congrès ou une formation, sur présentation de pièces justificatives dans les limites prévues à la Politique, soit 20 \$ pour le déjeuner, 25 \$ pour le dîner et 35 \$ pour le souper.
- 3.45 Les résultats des 14 tests indiquent que le remboursement de ces dépenses a respecté les montants maximaux prévus à la Politique. Toutefois, de la boisson alcoolisée prise pendant un repas a été remboursée lors d'un souper de travail tenu dans le cadre d'une formation. Bien que la Politique prévoie des mesures d'exception, celles-ci doivent être justifiées par le caractère exceptionnel de la dépense, même lorsqu'elles sont approuvées par la Direction générale. Or, aucune démonstration en ce sens ni justificatif d'admissibilité n'ont été observés. Ces tests révèlent également que certains repas ont coûté plus cher que les maximums autorisés et que c'est le personnel qui a assumé le dépassement. À titre d'exemple, les coûts observés pour des déjeuners variaient entre 23,70 \$ et 46,13 \$ (maximum remboursé : 20 \$), tandis que ceux des dîners et des soupers oscillaient entre 39,66 \$ et 55,63 \$ (maximum remboursé : 35 \$).
- 3.46 À la lumière de ces observations et considérant que ces montants maximaux ont été fixés sur la base de paramètres établis en octobre 2020, sans mécanisme d'indexation, il pourrait être pertinent que la Ville détermine si l'indemnité maximale actuellement prévue à la Politique devrait être ajustée. Pour ce faire, divers balises et mécanismes peuvent la guider, soit ceux adoptés par des organismes du secteur public.

Autres dépenses

- 3.47 Certains services requièrent, dans le cadre de leurs fonctions, l'utilisation d'équipements spécialisés qui ne sont pas explicitement couverts par les directives actuelles. Par exemple, un équipement d'une valeur de 400 \$ a été acquis sans que cette action repose sur un besoin déterminé au préalable ni que des spécifications soient préétablies, notamment le coût.
- 3.48 Bien que l'utilisation de tels équipements puisse être justifiée sur le plan opérationnel, l'absence de balises formelles ne permet pas de le démontrer en plus

d'augmenter le risque de traitements non uniformes qui nuisent à une saine gestion des fonds publics. Cela souligne la nécessité d'établir des critères clairs d'admissibilité adaptés aux besoins particuliers de certains services.

3.49 **Recommandation 2025-3-2** : Nous recommandons à la Ville de réviser, d'actualiser et de bonifier les encadrements administratifs relatifs au remboursement des dépenses du personnel et à l'utilisation des cartes de crédit, notamment :

- d'évaluer s'il est requis d'ajouter des mécanismes et d'ajuster les barèmes des frais remboursés par nuitée et par repas, en considérant les mécanismes et les tarifs de référence reconnus selon les saines pratiques;
- d'encadrer par des balises précises les équipements spécialisés requis par les services.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît la pertinence de faire évoluer ses encadrements administratifs, notamment afin de tenir compte de l'évolution des pratiques et des conditions de marché.

Dans cette perspective, elle évaluera les mécanismes et barèmes en place, en s'appuyant sur des références reconnues, tout en considérant les réalités opérationnelles propres à ses services.

3.50 **Recommandation 2025-3-3** : Nous recommandons à la Ville de s'assurer, lorsqu'un évènement autorisé se tient dans un établissement hôtelier, que la somme remboursée pour une nuitée correspond au tarif d'une chambre de catégorie standard, conformément aux dispositions prévues à la Politique.

Commentaires de la Ville

La Ville prend acte des éléments soulevés relativement à l'application des modalités entourant le remboursement des frais d'hébergement prévues aux politiques en vigueur. Elle précisera certaines balises afin d'en soutenir une application plus uniforme.

Reconnaissance du personnel et santé et mieux-être

Évènements sociaux

3.51 La Ville a adopté en octobre 2006 la *Procédure relative aux évènements sociaux*, (ci-après « Procédure de reconnaissance »), qui encadre principalement les anniversaires d'entrée en fonction, les départs à la retraite, la rencontre annuelle ainsi que la fête de Noël du personnel. Toutefois, cette procédure ne reflète plus les pratiques actuelles en matière de reconnaissance, ni celles appliquées par la

Ville, ni les sommes autorisées.

- 3.52 À ce sujet, nous avons observé des pratiques non prévues à la Procédure de reconnaissance, notamment la remise de cartes-cadeaux à l'occasion de la naissance d'un enfant d'un employé, alors qu'elle prévoit plutôt l'envoi de fleurs. Par ailleurs, le plafond de 50 \$, établi pour l'achat de fleurs lors d'un décès ou d'une absence à moyen ou long terme pour raison de santé ou de naissance, est fréquemment dépassé, et ce remboursement vise parfois d'autres motifs.
- 3.53 De plus, certaines dépenses liées à des activités de reconnaissance, centralisées ou engagées par certains services, ne sont pas couvertes par la procédure actuelle. Ces dépenses comprennent, entre autres, la remise de cartes-cadeaux dans le cadre d'un tirage de la fête de l'avent pour l'ensemble du personnel pendant la période des fêtes (4 800 \$). Ces dépenses concernent aussi des activités de mobilisation organisées par des services, comme un jeu d'évasion visant la consolidation d'équipe (450 \$ en 2024), deux barbecues estivaux (330 \$ en 2025 et 590 \$ en 2024) ainsi que des bons-cadeaux utilisables lors de 2 repas pour l'ensemble du personnel d'un service, à l'occasion de la période des fêtes, et qui auraient pu être utilisés pour des boissons alcoolisées, non admissibles selon les encadrements de la Ville (10 \$ pour chacun des 2 repas). Nous avons aussi relevé des remboursements récurrents de divers repas pour l'ensemble de l'équipe de ce même service, en plus d'autres repas regroupant quelques-uns des employés.
- 3.54 L'admissibilité de toutes ces dépenses n'a pu être démontrée par la Ville, dont la pratique informelle ne permet aucun remboursement de cadeaux ni de repas pour l'ensemble du personnel par service, puisqu'elle a plutôt choisi de payer annuellement un repas pour tous ses employés et d'offrir occasionnellement des articles à l'image de la Ville (tasses, casquettes, parapluies).
- 3.55 Nous avons également examiné les remboursements lors de 4 départs à la retraite en fonction des règles de la Procédure de reconnaissance pour les employés ayant plus de 15 ans de service, qui ont notamment droit à un cadeau ou à la remise d'un livre d'or d'une valeur maximale de 250 \$, remis par le maire ou la mairesse ainsi qu'à un cocktail avec gouter, avant une assemblée dont la liste de personnes invitées est préétablie⁹. Deux cadeaux ont été offerts sans qu'il soit démontré qu'ils aient été remis par le maire ou la mairesse. Trois des départs ont été soulignés par un repas avec les collègues de la personne retraitée, et l'autre par un cocktail avec des bouchées (1 138 \$ pour 45 personnes). Aucun de ces événements n'a eu lieu avant une assemblée, et une seule liste d'invités (pour le cocktail) correspondait à celle prévue à la Procédure de reconnaissance; cette liste a été remise uniquement lors de nos travaux. Bien qu'une autorisation exceptionnelle ait été accordée pour procéder au remboursement des frais liés au cocktail, elle n'a pas été documentée pour en démontrer le bien-fondé. Nous arrivons au même constat pour les trois

⁹ La liste d'invités préétablie comprend les membres du conseil, le conjoint ou la conjointe, les proches, le supérieur immédiat ou la supérieure immédiate, le directeur ou la directrice du service duquel relève la personne, de celui des ressources humaines et de la Direction générale.

repas : puisque la Procédure de reconnaissance ne prévoit pas un tel évènement, nous nous attendions à une documentation les autorisant, ce que nous n'avons pas observé.

- 3.56 Ces pratiques n'étant pas formalisées dans les encadrements de la Ville, ni appliquées uniformément entre les services, elles ne favorisent pas l'équité. Elles peuvent aussi soulever, en apparence, des questions de saine gestion des fonds publics. Dans ce contexte, le Service des ressources humaines a amorcé la rédaction d'une directive visant toute l'organisation afin de réviser et d'actualiser l'encadrement existant relatif à la gestion des dépenses et des activités liées à la reconnaissance des employées et employés. Nous l'incitons à poursuivre sa rédaction afin de l'adopter le plus promptement possible et de la compléter par des exemples concrets pour clarifier son application et mieux encadrer les éléments relevés à cette section.

Santé et mieux-être

- 3.57 La Ville souhaite favoriser le mieux-être de son personnel en milieu de travail et, pour cela, elle a notamment adopté une directive de soutien à l'activité physique.
- 3.58 En lien avec celle-ci, nous avons relevé des remboursements de la somme annuelle maximale permise, 150 \$, pour couvrir en partie les dépenses présentées. Ces dépenses et remboursements n'ont pas été appuyés de façon satisfaisante. Nous avons relevé des vêtements clairement interdits à cette directive et des accessoires de golf qui pouvaient laisser penser qu'ils étaient destinés à un membre de la famille de l'employée. Nous nous attendions à ce que ces deux remboursements de 150 \$ aient été refusés, à moins d'une démonstration plus explicite pour les accessoires de golf. Nous avons aussi noté que cette directive ne précise pas de façon satisfaisante les dépenses et remboursements permis, ce qui peut entraîner des applications divergentes.

Reconnaissance de l'engagement bénévole et de la participation des résidents et des résidentes

- 3.59 La Ville remet occasionnellement des prix aux résidents et résidentes, notamment sous forme de chèques-cadeaux d'une valeur approximative de 50 \$, afin d'encourager leur participation à des concours ou à des évènements municipaux (par exemple : club de lecture, concours de dessin, activités familiales), ainsi que pour souligner l'engagement de bénévoles. Ces initiatives constituent des gestes de reconnaissance qui contribuent à favoriser la participation de la population ainsi qu'à valoriser l'implication des bénévoles au sein de la ville.
- 3.60 Toutefois, cette pratique ne fait actuellement l'objet d'aucun encadrement formel. Il apparaît pertinent d'établir des balises claires et des mécanismes de contrôle afin d'assurer la transparence et d'appuyer une saine gestion des fonds publics.

- 3.61 **Recommandation 2025-3-4** : Nous recommandons à la Ville de poursuivre la mise à niveau de l'encadrement relatif à la reconnaissance du personnel et de bonifier sa directive de soutien à l'activité physique en les complétant ou y ajoutant des exemples concrets, et ce, afin d'assurer une application cohérente, équitable et alignée sur les objectifs organisationnels, tout en renforçant la mobilisation et la rétention du personnel.

Commentaires de la Ville

La Ville entend poursuivre sa réflexion entourant les pratiques de reconnaissance du personnel afin de favoriser une approche équitable entre les services, tout en soutenant les orientations de la planification stratégique visant à renforcer la mobilisation et le sentiment d'appartenance du personnel dans une perspective de rétention du talent.

- 3.62 **Recommandation 2025-3-5** : Nous recommandons à la Ville d'encadrer et de baliser les frais associés aux activités de reconnaissance liées à la participation de la population à des activités municipales ou à l'engagement bénévole.

Commentaires de la Ville

La Ville convient de l'importance d'assurer un encadrement cohérent et rigoureux des activités de reconnaissance et de participation citoyenne. Ces pratiques, déjà ancrées dans les initiatives municipales, gagneront à être plus structurées pour en assurer la cohérence et la transparence.

Utilisation des cartes de crédit

- 3.63 Selon la Procédure, l'utilisation d'une carte de crédit de la Ville est strictement réservée à des achats essentiels chez des fournisseurs qui ne peuvent délivrer de facture à la Ville (aucun compte ouvert) et lorsqu'aucun fournisseur comparable ne se trouve à proximité, pour lequel la Ville considère qu'un compte devrait être ouvert. Or, la Procédure ne définit pas clairement le terme « essentiel », ce qui entraîne, selon les travaux réalisés, une interprétation variable de ce terme par les intervenants concernés.
- 3.64 Selon l'interprétation du Service des finances, responsable de la Procédure, l'utilisation d'une carte de crédit de la Ville doit être réservée aux situations où aucun autre mode d'achat conforme au processus normal d'approvisionnement n'est disponible ou raisonnablement accessible. Dans ce cadre, le terme « urgente » est utilisé pour qualifier cette dépense, qui ne peut être effectuée efficacement par le processus normal d'approvisionnement.
- 3.65 Toutefois, le volume élevé de transactions effectuées annuellement au moyen des cartes de crédit (tableau I) semble indiquer que leur utilisation dépasse le cadre des achats essentiels qui relèvent de cette notion d'urgence. En fait, les pratiques actuelles observées révèlent, dans certaines situations, des achats effectués

auprès de fournisseurs disposant d'un compte ouvert avec la Ville, ce qui n'est pas conforme à la Procédure et traduit une application qui diffère des attentes.

- 3.66 Selon la Ville, cette situation s'explique d'abord par le fait que des fournisseurs exigent d'être payés par carte pour certains services, même s'ils détiennent un compte ouvert avec la Ville. Cinq de nos tests correspondent à cette situation, où il aurait été attendu que l'exigence imposée par un fournisseur d'utiliser une carte de crédit soit centralisée pour que les services en soient informés, ce que nous n'avons pas observé.
- 3.67 Cette situation s'explique également, selon la Ville, par la décentralisation des achats inférieurs à 25 000 \$ aux services, prévue à la Politique d'approvisionnement responsable. Les services doivent d'abord vérifier si le fournisseur a un compte ouvert avec la Ville, qui leur remet systématiquement une liste des membres du personnel autorisés à y effectuer des achats et à la facturer. Trois de nos tests concernaient des achats faits par des services chez des fournisseurs qui n'ont aucun compte ouvert à la Ville, pour un réfrigérateur, un coffre de chantier et un sac d'outils spécialisés. Ces achats étant inférieurs à 25 000 \$, la Politique d'approvisionnement responsable permet qu'ils soient effectués chez un fournisseur au choix du service; cependant, la notion d'urgence et l'interdiction d'effectuer des achats par carte lorsqu'il est possible de le faire chez un fournisseur qui détient un compte ouvert à la Ville, réduit considérablement cette latitude. Nous nous attendions donc à ce que l'urgence de ces achats, l'absence de tels produits chez des fournisseurs avec un compte ouvert ou la raison motivant de faire un autre choix soient démontrées par de l'information consignée aux pièces justificatives, ce que nous n'avons pas observé.
- 3.68 Par ailleurs, le tableau suivant montre les transactions réglées par carte de crédit pour des produits de nature similaire achetés chez des fournisseurs concurrents, représentant 830 transactions totalisant environ 133 000 \$ (33 % à des commerces locaux indépendants). Ces fournisseurs étant essentiellement locaux, l'orientation de la Politique d'approvisionnement responsable est respectée. Toutefois, il serait pertinent de procéder à une analyse plus approfondie de l'ensemble des dépenses auprès des groupes de fournisseurs offrant des produits similaires pour apprécier si l'orientation de la Politique d'approvisionnement responsable est également respectée et si un regroupement d'achats pour certains groupes de produits peut générer des conditions plus avantageuses, notamment en matière de prix ou d'escomptes applicables.

Tableau III Achats par carte de crédit du 1^{er} janvier 2022 au 31 juillet 2025, auprès de fournisseurs concurrents, offrant des produits de natures similaire

Type de fournisseurs	Compte fournisseur ouvert à la Ville	Nombre de transactions	Somme payée (en dollars)
Fournisseur de matériaux, d'outillage et de quincaillerie			
Commerce local indépendant	Oui	413	35 144
Commerce local, affilié à un réseau national	Non	423	57 678
		207	42 027
		115	17 337
Fournisseur de fournitures et d'équipements de bureau			
Commerce local indépendant	Oui	35	6 171
Commerce local affilié à un réseau national ou commerce national en ligne	Non	85	16 041

Source : Préparé par le Bureau, à partir des rapports extraits de l'institution financière émettrice des cartes de crédit.

- 3.69 Dans le même ordre d'idées, il convient de rappeler que la Procédure précise que « le but de l'utilisation d'une carte de crédit n'est pas de décentraliser les achats provoquant la multiplication du nombre de fournisseurs puisqu'elle ne permet pas à la Ville de profiter d'ententes d'approvisionnement en biens et services qui, s'ils étaient regroupés, permettraient la négociation de meilleures conditions, d'escomptes de volume et de prix plus avantageux ».
- 3.70 Au cours des dernières années, les achats effectués par la Ville au moyen de la plateforme Amazon ont augmenté. Selon la Ville, cette évolution serait notamment attribuable à la diversité de l'offre de produits, à des prix compétitifs ainsi qu'à la souplesse associée à ce mode d'approvisionnement. De janvier 2022 à juillet 2025, près de 2 150 transactions totalisant environ 222 k\$ ont été réalisées par différents services de la Ville sur cette plateforme. Une proportion importante de ces achats concernait des fournisseurs non locaux, notamment dans d'autres provinces ou à l'étranger. Cette situation apparaît peu alignée sur les orientations de la Politique d'approvisionnement responsable, laquelle vise à concilier l'obtention du meilleur prix avec la volonté de privilégier l'achat local ou québécois. À cet égard, le 5 mars 2025, la Direction générale a transmis une note de service à tous les employés et employées afin de les sensibiliser à l'achat responsable et de leur rappeler que le recours à des plateformes telles qu'Amazon ou eBay n'était autorisé

que si elles constituaient l'unique option pour répondre à un besoin.

- 3.71 En l'absence de balises claires pour guider les décisions entre l'obtention du meilleur prix et la priorisation de l'achat local ou québécois, les services appliquent ces objectifs de manière non uniforme.
- 3.72 Dans ce contexte, afin d'éviter toute confusion, il serait pertinent d'apporter des précisions à la Procédure ou aux façons de faire, en cohérence avec les objectifs d'approvisionnement de la Ville. À cet effet, il serait à propos de définir certaines balises alignées sur ces objectifs de priorisation de l'achat local pour qu'elles se traduisent en pratiques administratives cohérentes. Par exemple, elle devrait baliser davantage l'utilisation des cartes de crédit, notamment en précisant les situations dans lesquelles il est acceptable de recourir à la carte auprès de fournisseurs ayant déjà un compte ouvert ou d'acheter de fournisseurs offrant des biens ou services similaires, sans compte ouvert.

3.73 **Recommandation 2025-3-6** : Nous recommandons à la Ville de :

- clarifier et de formaliser, dans la *Procédure*, la notion d'« essentiel » applicable à l'utilisation des cartes de crédit, afin d'en réduire les interprétations divergentes;
- préciser les situations dans lesquelles l'utilisation de la carte de crédit est permise, en fonction d'objectifs à clarifier pour ce mode de paiement, en cohérence avec le processus d'approvisionnement (envisager des balises additionnelles);
- s'assurer que ces clarifications et modifications sont communiquées adéquatement aux personnes utilisatrices.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît la pertinence de clarifier certains paramètres entourant l'utilisation de ses cartes de crédit, afin de soutenir une compréhension uniforme des règles applicables. Cette précision permettra également de mieux refléter les pratiques en encadrant uniformément la réponse aux besoins opérationnels.

3.74 **Recommandation 2025-3-7** : Nous recommandons à la Ville :

- de soutenir la gestion des achats effectués par carte de crédit chez les fournisseurs ayant un compte ouvert avec elle, en produisant une liste centralisée de ceux qui exigent le paiement par carte et en consignand les raisons aux pièces justificatives;
- d'analyser les achats effectués par carte de crédit afin de déterminer ceux qui auraient pu être effectués chez des fournisseurs avec un compte ouvert et si la Ville aurait eu avantage à recourir à une entente d'achat; d'identifier les facteurs expliquant le recours à des fournisseurs concurrents et, le cas échéant, de

renforcer la gestion et l'application des règles existantes auprès du personnel ou d'évaluer la pertinence d'un regroupement des achats;

- d'encadrer les achats non locaux, notamment ceux effectués sur la plateforme Amazon, en respect de la Politique d'approvisionnement responsable, qui prévoit l'obtention du meilleur prix et la priorisation de l'achat local.

Commentaires de la Ville

La Ville est consciente des enjeux liés à l'utilisation des cartes de crédit dans le cadre des activités d'approvisionnement. Elle reconnaît également l'importance d'harmoniser l'application des orientations en vigueur, notamment en matière de recours aux fournisseurs disposant d'un compte ouvert, de regroupement des achats et de priorisation de l'achat local.

CONTRÔLES RENFORÇANT L'APPLICATION DES RÈGLES

Documentation précise et complète

- 3.75 Nos travaux montrent que la multiplication des encadrements et des formulaires, ainsi que la dispersion des exigences dans plusieurs documents, nuisent à la clarté des règles et à leur application uniforme. À titre d'exemple, la gestion et l'utilisation des cartes de crédit de la Ville sont encadrées par une procédure et deux règles distinctes. De plus, l'utilisation de formulaires de remboursement différents selon la nature des dépenses, un pour les activités de formation et un autre pour les autres dépenses, complexifie l'application des règles, y compris l'information et les pièces justificatives à fournir.
- 3.76 Les bonnes pratiques préconisent de synthétiser les règles par type de dépenses admissibles à un remboursement ou permises par carte de crédit pour en réévaluer l'à-propos. En effet, l'intégration de règles mal adaptées aux besoins enlève de la flexibilité et implique, dans certains cas, de la gestion d'exception. Cette synthèse des règles facilite aussi leur intégration au mode de fonctionnement, soit à la plateforme de l'établissement bancaire qui émet les cartes et au formulaire de dépenses requis pour un remboursement, faute de pouvoir les intégrer à un système d'information.
- 3.77 Or, à la Ville, faute d'un système d'information centralisé, les règles applicables au remboursement des dépenses ne sont pas synthétisées pour être intégrées de façon structurée dans le ou les formulaires de demande. Cette situation non seulement limite la capacité des services de la Ville à assumer leur responsabilité avec efficacité pour fournir une information exhaustive validée démontrant le respect de l'ensemble des règles, mais nécessite une gestion de plus nombreux cas d'exception. Cette centralisation des règles favoriserait la redéfinition des activités de surveillance et de gestion des exceptions du Service des finances, lui permettant de récupérer le temps qu'il passe à valider l'entière des dépenses remboursées au personnel par des contrôles préventifs et détectifs. Cela diminuerait les risques

de remboursements non appropriés et permettrait d'ajouter des contrôles pour s'assurer de déceler, à partir de l'analyse des tendances et des risques, le manquement aux règles des cartes de crédit. Ces analyses seraient également pertinentes pour le Service des ressources humaines, qui pourrait effectuer des validations de contrôle, sans couvrir l'entièreté des formations et de leurs dépenses connexes.

- 3.78 Finalement, nous invitons la Ville à repenser l'utilité d'avoir recours à deux formulaires distincts pour les remboursements des activités de formation et leurs dépenses associées ainsi que les autres remboursements. L'intégration d'une règle dans un formulaire commun nécessitant l'autorisation du Service des ressources humaines pour les dépenses associées à de la formation simplifierait les demandes de remboursement mensuelles des autres services.

Suivi du respect des règles

- 3.79 Les tests ont révélé six cas de remboursement de dépenses, notamment liées à des frais d'hébergement et de boisson non alcoolisée qui avaient déjà été payés par une carte de crédit de la Ville ou remboursés au personnel. Bien que ces anomalies aient été détectées et corrigées par le Service des finances, nos travaux indiquent que les mécanismes en place reposent principalement sur des contrôles détectifs. Par ailleurs, certaines faiblesses ont été constatées quant à la conservation des documents appuyant ces contrôles. Par exemple, nous avons noté l'absence de pièces justificatives permettant de documenter la détection de paiements en double et le fractionnement de transactions permettant de dépasser la limite autorisée par carte de crédit.
- 3.80 Pris ensemble, ces constats mettent en évidence que certaines initiatives de contrôles actuelles destinées à déceler les anomalies ne sont pas appliquées de façon systématique et ne couvrent pas tous les risques identifiés nécessitant des contrôles détectifs. Bien que le Service des finances ait mis en place un contrôle semestriel qui détecte les paiements en double, ce contrôle demeure de nature essentiellement détective, intervient a posteriori et n'est pas suffisamment documenté. L'absence de documentation associée aux irrégularités relevées ne permet pas de déterminer si les personnes concernées et leur service ont été avisés, ni si des mesures administratives appropriées ont été mises en œuvre et ont permis de régler les problèmes soulevés. Le cadre de contrôle gagnerait à être renforcé par des contrôles pour prévenir les erreurs plutôt que les corriger a posteriori, et pour assurer une meilleure documentation des contrôles exercés, de manière à démontrer adéquatement leur application.
- 3.81 La Procédure prévoit qu'un non-respect des règles d'utilisation peut entraîner la suspension ou l'annulation de la carte de crédit. Au-delà des mesures administratives, des mesures disciplinaires sont parfois requises en cas de fraude ou de manquement majeur, par exemple aux règles d'éthique. Diffuser ces mécanismes auprès des personnes concernées constitue en soi un contrôle

dissuasif et préventif reconnu par les bonnes pratiques.

3.82 Finalement, l'analyse des tendances des dépenses permet de mieux cibler les interventions de communication, de sensibilisation et de contrôle du Service des finances et de celui des ressources humaines à l'égard des éléments non maîtrisés par les services.

Suivi du respect des règles autrement encadrées

3.83 Le personnel du Service des travaux publics, du Service de police et du Service de sécurité incendie bénéficie d'une allocation vestimentaire basée sur un système de points annuels maximum autorisant le remboursement des frais des vêtements portés dans le cadre de ses fonctions, en plus de ceux tenus en stock par la Ville et qui sont exclus de la portée de notre audit. Ces remboursements représentent une somme de près de 480 000 \$ pour la période couverte par nos travaux, avec plus de 467 000 \$ pour le Service de police, comme le montrent les figures 2 et 3. Les modalités et plafonds sont précisés aux conventions collectives et aux protocoles des cadres de chacun de ces services. Ces modalités prévoient que le personnel :

- syndiqué du Service des travaux publics peut se faire rembourser ses bottes de travail;
- syndiqué du Service de police peut se faire rembourser des vêtements civils ou autres prévus à une liste préétablie selon une quantité et des montants maximaux et un calendrier de remplacement;
- cadre du Service de police et du Service de sécurité incendie peut se faire rembourser des uniformes ou des vêtements civils (par exemple : 2 906 \$/année en 2025, par policier ou policière). Le protocole des cadres du Service de sécurité incendie prévoit que le plafond peut être augmenté par la direction de ce service.

3.84 Nous avons effectué 3 tests couvrant le personnel syndiqué et le personnel cadre du Service de police et celui de sécurité incendie pour évaluer le respect du nombre maximum de points annuels alloués et la concordance entre les sommes remboursées selon le formulaire de remboursement des dépenses, le système de paie et la déduction des points au fichier de suivi de ces services.

3.85 Des lacunes et des écarts ont été relevés pour le personnel syndiqué et cadre. D'abord, une dépense alimentaire a été déduite par erreur des points d'habillement. Ensuite, nous n'avons pas été en mesure de valider l'admissibilité des vêtements remboursés pour l'un d'eux en raison de description insuffisante ou illisible sur les factures. De plus, un achat concernant plusieurs personnes d'un même service n'a pas été déduit du fichier de suivi des points. Aussi, un solde de points négatifs en 2023 n'a pas été reporté l'année suivante.

3.86 Finalement, le protocole des cadres du Service de sécurité incendie prévoit que son

directeur peut indexer ou augmenter les points. En harmonie avec cette règle, le nombre de points pour un cadre a été augmenté de 650 à 1 500 points sur le fichier de suivi de 2023 à 2024, sans qu'aucun document justificatif approuvant cette augmentation ait pu nous être fourni, ce à quoi nous nous attendions.

Recommandation 2025-3-8 : Nous recommandons à la Ville :

- d'analyser la pertinence de regrouper certains encadrements afin d'en améliorer la cohérence et d'en faciliter l'application;
- de faire une synthèse des règles des dépenses admissibles à des remboursements pour l'ensemble des encadrements, dont les limitations d'usage de ses cartes de crédit et de préciser l'information et les pièces justificatives exigées;
- de réviser les formulaires de remboursement de dépenses pour y intégrer toutes les règles;
- de bâtir et de tenir à jour les listes des règles d'usage de ses cartes de crédit, dont la conservation de l'information et les pièces justificatives exigées.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît l'importance de favoriser une meilleure cohérence entre les différents encadrements administratifs ainsi que de faciliter la compréhension des règles applicables. La démarche permettra de consolider les mécanismes en place et d'en améliorer la lisibilité pour les utilisateurs et utilisatrices.

3.87 **Recommandation 2025-3-9 :** Nous recommandons à la Ville de renforcer l'encadrement et la documentation des contrôles de traitement des dépenses remboursées et de celles portées à ses cartes de crédit, notamment :

- d'analyser les règles à risque pour détecter leur non-respect (remboursement en double, limitations d'usage, dépense scindée) et celles non maîtrisées selon les rôles et responsabilités établis (recommandation 2025-3-1) pour les clarifier ou les expliquer aux services concernés;
- d'établir et de mettre en œuvre des mécanismes de contrôle de nature préventive (formation, sensibilisation, mesure administrative en cas de manquement et mesure disciplinaire en cas de fraude) et d'en documenter le résultat;
- de s'assurer de la concordance des sommes déboursées avec le système de paie et la déduction des points au fichier de suivi des services qui en bénéficient, pour suivre le respect des règles autrement encadrées, dont celles des frais vestimentaires à déduire des points annuels maximum alloués aux

conventions et protocoles.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît l'importance de maintenir un environnement de contrôle favorisant une application rigoureuse des règles entourant les dépenses remboursées et l'utilisation de ses cartes de crédit.

Les constats soulevés contribueront à alimenter la réflexion entourant les mécanismes de suivi, la qualité de la documentation et les pratiques de surveillance soutenant une saine gestion des fonds publics.

ATTRIBUTION ET ANNULATION DES CARTES DE CRÉDIT

RÈGLES D'ATTRIBUTION ET LIMITES DE CRÉDIT

- 3.88 La Procédure encadre l'attribution des cartes de crédit. Essentiellement, la Ville fournit soit des cartes personnalisées au nom d'un employé ou d'une employée, soit des cartes non personnalisées au nom d'un service ou d'une division. Dans les deux cas, une employée ou un employé dûment autorisé est désigné comme titulaire de la carte.
- 3.89 Le directeur ou la directrice du service concerné soumet au Service des finances une demande de carte de crédit au nom de l'employé. Par ailleurs, l'établissement et la gestion des limites par transaction et des limites de crédit relèvent du Service des finances.
- 3.90 L'analyse des cartes fournies démontre qu'elles sont attribuées à des employés et des employées occupant diverses fonctions, notamment des directeurs ou directrices de service, des chefs ou cheffes de division, des adjoints administratifs ou adjointes administratives ainsi que du personnel de camp de jour. Or, bien que la délégation de pouvoirs, au bénéfice d'une employée ou d'un employé titulaire autorisé d'une carte de crédit, lui permette d'engager ou d'effectuer des dépenses, les pouvoirs financiers accordés à certains titulaires ne sont pas cohérents avec leurs fonctions et responsabilités, ce qui soulève des enjeux quant à l'encadrement de ces pouvoirs. Par ailleurs, la majorité des titulaires disposent d'une limite par transaction de 1 000 \$ et d'une limite de crédit mensuelle de 5 000 \$, sans prise en compte de la fonction occupée ou des besoins établis. Toutefois, la Ville a revu les limites pour les animatrices et animateurs de camps de jour, pour lesquels des plafonds plus adaptés ont été établis en 2025, soit une limite de 100 \$ par transaction et de 500 \$ au crédit mensuel.
- 3.91 Pour favoriser une gestion rigoureuse des risques, les bonnes pratiques recommandent que l'attribution des cartes de crédit aux titulaires autorisés ainsi que la fixation des limites par transaction et par mois reposent sur des critères objectifs clairement définis et documentés, tels que le niveau hiérarchique, les responsabilités associées au poste, la nature des dépenses à effectuer et le pouvoir

de dépenser, accordé selon la délégation de pouvoir.

- 3.92 La Ville demeure le titulaire légal et financier de la carte, car c'est elle qui en est responsable envers l'institution financière émettrice. La ou le titulaire autorisé d'une carte de crédit n'est pas responsable financièrement des sommes portées à la carte, sauf en cas d'utilisation non autorisée ou frauduleuse.

Fixation des limites de crédit

- 3.93 La Procédure (en vigueur depuis décembre 2023) prévoit l'attribution d'une limite maximale, par carte de crédit, de 1 000 \$ par transaction et de 5 000 \$ par mois. Toutefois, comme le présente le tableau IV, 9 cartes de crédit, sur les 99 émises au 10 décembre 2025, soit 10 %, présentaient des limites de transaction ou de crédit supérieures à celles prévues à la Procédure, et ce, dans divers services. Ces exceptions visent à répondre à des besoins opérationnels particuliers, certains services devant acquérir des biens plus coûteux que la limite permise. Cependant l'analyse justifiant ces dérogations n'a pas été formellement documentée ni conservée en dossier, mais plutôt été faite par le biais d'entretiens entre le service titulaire de la carte et celui des finances. De plus, ces exceptions ne sont pas prévues à la Procédure.

Tableau IV Détenteur de cartes de crédit, en date du 10 décembre 2025, dont les limites par transaction et par mois excèdent celles prévues à la Procédure

Détenteur de cartes	Limite de crédit octroyée	
	Par transaction	Par mois
Non personnalisée (NP) : carte au nom d'un service ou d'une division	1 000 \$ ¹	5 000 \$ ¹
Personnalisée (P) : carte nominative au nom d'un employé ou d'une employée	En \$	
Travaux publics (P)	10 000	10 000
Travaux publics (NP)	5 000	10 000
Technologie de l'information (NP)	6 000	10 000
Communications (NP)	1 000	10 000
Finances (P)	7 500	7 500
Ressources humaines (NP)	3 500	3 500
Cabinet (P)	5 000	5 000
Infrastructure et gestion des eaux (NP)	2 000	5 000
Approvisionnement (P)	2 000	5 000

Note 1 : Ces limites sont celles de la Procédure. Les limites indiquées aux cases de couleur vert pâle indiquent une limite différente de celles de cette procédure.

Source : Préparé par le Bureau, selon un rapport généré à la plateforme de l'institution émettrice des cartes de crédit.

- 3.94 De plus, les tests effectués révèlent que 3 transactions sur les 37 analysées dépassaient la limite par transaction, soit 8 %. Dans ces cas, une augmentation temporaire de la limite a été demandée au Service des finances, car, dans la majorité des situations observées, la carte était le seul mode de paiement accepté par les fournisseurs concernés. De plus, 2 transactions ont été scindées pour outrepasser le contrôle de la limite maximale de 1 000 \$ de la carte, alors que c'est explicitement interdit par la Ville.
- 3.95 Par ailleurs, l'analyse de l'ensemble des transactions a permis de recenser 15 autres dépassements des limites par transaction ou par mois entre le 1^{er} janvier 2024 et 31 juillet 2025. La documentation des dépassements a été retracée aux pièces justificatives pour 2 des 15 transactions, et la Ville a pu retracer les échanges concernant les demandes de dépassement de 2025, entre le service titulaire de la carte et celui des finances.
- 3.96 Ces analyses montrent que les limites de la Procédure ne sont pas toujours adaptées aux besoins opérationnels de certains services. Cela entraîne le recours à des exceptions, lesquelles peuvent occasionner des démarches administratives supplémentaires ou des délais dans le traitement des achats. Ces situations peuvent également soulever des questions quant à la pertinence de n'établir que des limites similaires et à la cohérence de leur application.
- 3.97 De plus, la règle d'utilisation des cartes de crédit de formation prévoit une limite de 3 000 \$ par transaction, alors que la limite appliquée dans les faits est de 2 000 \$, ce qui crée un écart entre les dispositions de la Procédure et les pratiques en vigueur.
- 3.98 En conclusion, nous nous attendions à une concordance entre la Procédure et les pratiques observées, ce qui n'a pas été le cas.

Personne titulaire autorisée

- 3.99 Les tests ont également montré qu'il n'était pas toujours possible d'identifier la personne qui avait effectué les transactions puisque la Procédure exige que les factures soient produites au nom de la Ville. Cette situation limite la traçabilité des transactions et ne permet pas de vérifier si la carte a été prêtée, même si la Procédure interdit cette pratique.
- 3.100 Par ailleurs, dans deux situations analysées, le nom figurant sur la facture différait de celui du détenteur autorisé de la carte, ce qui soulève des questions quant à l'utilisation de la carte par une personne autre que son ou sa titulaire.
- 3.101 Pour réduire le risque de transactions effectuées par des personnes non autorisées et améliorer la traçabilité des dépenses, il est d'usage, selon les bonnes pratiques, de mettre en place un mécanisme d'utilisateur occasionnel, qui se prête davantage à la nature d'une carte non personnalisée. Ce mécanisme permettrait au titulaire autorisé d'une telle carte de désigner, de façon ponctuelle, une ou plusieurs

personnes autorisées à effectuer des achats précis en son nom, sous réserve de son autorisation écrite afin d'assumer sa responsabilité d'assurer un usage sécuritaire de la carte. Nous n'avons observé ni un tel mécanisme ni une telle responsabilité des titulaires.

CONFORMITÉ DE L'ATTRIBUTION ET DE L'ANNULATION

3.102 La Procédure exige qu'une demande de carte de crédit soit approuvée par la directrice ou le directeur du service puis transmise au responsable du programme au Service des finances. Elle prévoit également que, lors de la réception de la carte, sa ou son titulaire signe un accusé de réception ainsi qu'un engagement d'utilisation selon les règles. Lors d'une mutation ou d'une cessation d'emploi, la carte de crédit doit être retournée au responsable du programme avec le formulaire prévu à cet effet.

3.103 Nous avons examiné le respect des exigences de 10 demandes d'émission et de 20 annulations de cartes de crédit. Les situations de non-conformités observées qui sont montrées à la figure suivante, découlent d'abord du manque de documentation, lequel ne permet pas d'établir si les règles ont été respectées. Toutefois, des améliorations récentes au processus visant à resserrer ces exigences, ont été constatées lors de nos travaux.

Figure 4 Non-conformité aux règles pour l'attribution et l'annulation de carte de crédit

Attribution de cartes de crédit (10 tests)		
Demande approuvée	9 (90 %)	1 (10 %)
Accusé de réception et engagement signé	2 (20 %)	8 (80 %)
Annulation de cartes de crédit (20 tests)		
Carte et formulaire retournés	14 (70 %)	6 (30 %)

Légende : ■ Conforme ■ Non conforme

Source : Préparé par le Bureau.

3.104 De plus, deux cartes de crédit étaient toujours actives en mars 2026, alors que leurs titulaires n'étaient plus à l'emploi de la Ville depuis 2023. Aucune transaction n'avait été effectuée depuis le départ des détenteurs, et ces cartes ont été désactivées à la suite des travaux d'audit.

3.105 Ces situations révèlent des lacunes dans les contrôles, tant par les services utilisateurs, qui n'ont pas avisé le Service des finances en temps opportun, que par ce dernier, notamment en raison de l'absence d'un mécanisme de suivi périodique visant à assurer que seules des cartes de crédit détenues par des employés et

employés actifs demeurent en circulation.

3.106 Le maintien de cartes actives pour du personnel ayant quitté l'organisation accroît le risque de fraude, laquelle pourrait ne pas être détectée en temps opportun.

Recommandation 2025-3-10 : Nous recommandons à la Ville :

- de déterminer des critères pour attribuer des cartes de crédit personnalisées et non personnalisées avec des limites en fonction des besoins des services et des responsabilités des titulaires en cohérence avec leur niveau hiérarchique;
- d'adapter le formulaire de demande d'attribution d'une carte de crédit pour que soient documentés les justificatifs appuyant cette attribution ainsi que la détermination des limites par transaction et par mois, selon les critères prévus afin d'assurer la transparence et la traçabilité de l'opération;
- d'encadrer les cas où le ou la titulaire d'une carte la prête à des utilisateurs occasionnels;
- d'exiger et de conserver les formulaires requis lors des demandes d'attribution et d'annulation de cartes de crédit, afin de maintenir une traçabilité adéquate;
- d'instaurer une révision annuelle des cartes de crédit afin de confirmer leur attribution à des employées et employés actifs occupant des fonctions justifiant leur utilisation;
- d'harmoniser les dispositions de la règle sur l'utilisation des cartes de crédit liée à la formation avec les pratiques en vigueur, notamment en ce qui concerne la limite permise pour les frais de formation.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît la pertinence d'encadrer les modalités d'attribution, d'émission et d'annulation de ses cartes de crédit afin d'assurer une gestion appropriée de leur utilisation, en fonction des responsabilités exercées et des besoins opérationnels des services. Une formalisation accrue des pratiques en place permettra d'en renforcer la cohérence et la traçabilité.

CONFORMITÉ AUX RÈGLES

3.107 Nous avons vérifié l'application de contrôles attendus concernant les règles et les mécanismes de la Ville au moyen d'un échantillon de 37 achats effectués par carte de crédit et de 55 remboursements de dépenses au personnel. Les tests ont notamment porté sur l'admissibilité des dépenses, leur approbation, la conformité et la validité des pièces justificatives ainsi que le respect des limites par transaction lorsqu'applicable.

3.108 Le résultat de ces tests a été amplement utilisé pour clarifier nos constats précédents. La présente section brosse, quant à elle, un portrait global sommaire de l'application des contrôles.

DÉPENSES PAYÉES PAR CARTE DE CRÉDIT

3.109 Comme le montre le tableau V, sur les 37 transactions auditées, totalisant 21,5 k\$, la totalité était admissible pour la Ville. Nous avons relevé des lacunes dans l'application des contrôles pour assurer que ces transactions sont effectuées dans le respect des règles de la Procédure et des autres encadrements applicables, notamment quant à la limitation d'usage (22 %), à l'approbation (70 %), à la conformité des pièces justificatives (30 %), à la documentation du motif de la dépense (38 %), au dépassement des limites de crédit et au fractionnement (14 %) ¹⁰.

¹⁰ Les pourcentages indiqués entre parenthèses indiquent la proportion des transactions présentant des lacunes.

Tableau V Non-conformité aux contrôles des 37 dépenses effectuées par carte de crédit

Contrôles	Non-conformité ¹		Explications
	Pourcentage	Nombre	
1. Admissibilité de la dépense pour la Ville	-	-	
2. Limitation d'usage (dépenses non permises par carte de crédit)	22	8	<ul style="list-style-type: none"> • Achats effectués auprès de fournisseurs détenant un compte ouvert avec la ville¹¹ • Frais de représentation et honoraires professionnels
3. Approbation de la dépense par une personne en autorité	70	26	<ul style="list-style-type: none"> • Impossibilité de déterminer si l'approbation est bien celle du supérieur (carte non personnalisée) • Absence d'approbation ou autoapprobation par le détenteur de la carte
4. Conformité, validité des pièces justificatives	30	11	<ul style="list-style-type: none"> • Facture non faite au nom de la Ville • Informations du commerçant manquantes • Relevé de dépenses incomplet en codification ou en pièces justificatives (facture)
5. Motif de la dépense	38	14	<ul style="list-style-type: none"> • Justification documentée insuffisante
6. Dépense ≥1000\$ ou fractionnée	14	5	<ul style="list-style-type: none"> • Dépenses ≥1000\$ préapprouvées, pratique non prévue à la Procédure • Dépenses fractionnées pour contourner le contrôle

Note 1 : Un même test peut donner lieu à plus d'une non-conformité.

Source : Préparé par le Bureau.

3.110 Bien que le Service des finances effectue une revue des transactions sur la base des informations disponibles, l'absence ou l'insuffisance de justifications et d'approbations documentées limitent la capacité de démontrer la conformité des

¹¹ Certains achats ont été faits chez des fournisseurs ayant un compte à la Ville, mais qui exigeaient l'utilisation d'une carte. Ces cas sont plus amplement traités au tout début de la section précédente, sur l'encadrement des règles.

dépenses. En somme, nous nous attendions à ce que ces contrôles soient tous effectués par les services détenteurs des cartes de crédit et qu'ils soient vérifiés sur la base d'un échantillonnage par le Service des finances.

- 3.111 **Recommandation 2025-3-11** : Nous recommandons à la Ville de renforcer ses contrôles afin de vérifier notamment que les dépenses payées par carte de crédit sont appuyées par des pièces justificatives adéquates, dûment approuvées par les personnes autorisées et correctement justifiées, de manière à assurer une gestion rigoureuse des dépenses et leur conformité aux règles des encadrements administratifs.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît la pertinence de renforcer certains aspects de l'encadrement des dépenses remboursées au personnel et de l'utilisation de ses cartes de crédit, afin d'assurer une gestion rigoureuse et conforme aux encadrements administratifs en vigueur. Les constats formulés permettront d'améliorer la cohérence, la précision et la traçabilité des pratiques et des mécanismes de contrôle déjà en place.

DÉPENSES REMBOURSÉES AU PERSONNEL

- 3.112 L'analyse des 55 remboursements de dépenses audités, totalisant 38,5 k\$, montre au tableau VI, un taux de conformité satisfaisant. Mis à part les écarts liés aux dépenses admissibles ou dont le montant remboursé diffère du montant admissible (7 %), les autres écarts observés sont de nature mineure et concernent principalement des aspects administratifs.

Tableau VI Non-conformité aux contrôles des 55 remboursements de dépenses

Contrôles	Non-conformité ¹		Explications
	Pourcentage	Nombre	
Admissibilité de la dépense	2	1	Boisson alcoolisée lors d'un repas de formation
Dépense remboursée différente du montant admissible	5	3	Somme payée pour une chambre d'hôtel excédant le plafond admissible de 150 \$, l'évènement ne se tenant pas à cet endroit
Approbation de la dépense par une personne en autorité	7	4	Approbation manquante ou accordée par une personne ne détenant pas l'autorité requise
Conformité et validité des pièces justificatives	7	4	Facture absente Manque d'information pour évaluer l'exactitude du kilométrage réclamé

Note 1 : Un même test peut donner lieu à plus d'une non-conformité.

Source : Préparé par le Bureau.

- 3.113 Pour plusieurs remboursements de dépenses, bien que le motif soit jugé approprié, la documentation soumise ne permettait pas toujours de comprendre adéquatement le contexte ou la finalité de la dépense. Cette situation a été observée tant pour des dépenses liées à des déplacements (p. ex., absence du lieu du congrès ou de l'évènement) que pour certaines dépenses effectuées dans un contexte particulier. Cette information insuffisante ou peu explicite a rendu plus difficile (car on a eu besoin d'investiguer) ou impossible l'évaluation de l'admissibilité de certaines dépenses.
- 3.114 Les bonnes pratiques préconisent l'usage de formulaires de remboursement encadrant toute l'information exigée à la Politique pour soutenir l'évaluation de l'admissibilité des dépenses et leur analyse, ce que nous n'avons pas observé aux formulaires de la Ville.
- 3.115 De plus, pour 31 des 55 remboursements de dépenses audités, le Service des finances a dû modifier certaines informations inscrites au rapport afin de répondre à des besoins opérationnels (p. ex., répartition de certaines dépenses, compte d'imputation). Cette situation indique que les informations exigées dans les formulaires de remboursement ne sont pas suffisamment claires, ce qui entraîne des ajustements fréquents par le Service des finances. Une clarification des informations requises permettrait de réduire ces corrections et d'améliorer l'efficacité du processus.
- 3.116 **Complément à la recommandation 2025-3-8** : Nous invitons la Ville à prendre en compte les lacunes observées dans les mesures conçues et mises en œuvre selon le plan d'action de la recommandation 2025-3-8 concernant les formulaires de dépenses, soit :
- que l'information et la documentation exigées dans chaque formulaire soient suffisamment précises pour que le contexte ou la finalité de la dépense soient adéquatement compris;
 - qu'ils soient améliorés en continu, pour que le contenu soit clair, surtout lorsque des modifications sont apportées par le Service des finances ou celui des ressources humaines lors du traitement des demandes de remboursement.

Commentaires de la Ville

La Ville convient de l'importance de disposer d'une documentation complète et structurée permettant de soutenir l'analyse et la compréhension des dépenses réclamées.

ANNEXE 1 OBJECTIF ET CRITÈRES

Objectif 1 – Personnel

S'assurer que l'encadrement mis en place par la Ville pour ses cartes de crédit et les dépenses admissibles de son personnel a assuré une gestion efficace et efficiente des activités et des dépenses y étant liées.

Critères

- Des règles de gestion des cartes de crédit ont été établies pour en assurer une attribution et une utilisation appropriées et des contrôles ont été mis en place pour en renforcer l'application.
- Des règles et des contrôles ont été mis en place pour soutenir la gestion des dépenses admissibles du personnel en vue d'assurer une utilisation appropriée des fonds de la Ville.

ANNEXE 2 ENCADREMENTS

- Procédure – utilisation d'une carte de paiement Mastercard, décembre 2023
 - Règles d'utilisation - carte de paiement Mastercard, 21 juillet 2023
 - Règlement # 1693, décrétant les règles de contrôle et de suivi budgétaire, certaines règles administratives et la délégation de certains pouvoirs du conseil municipal
- Politique - remboursement de dépenses, octobre 2020
 - Politique d'approvisionnement responsable, 27 mars 2024
 - Règlement n°2024 sur la gestion contractuelle, 24 mars 2026, pour une entrée en vigueur le 1^{er} avril 2026
- Politique - gestion des talents (règles de remboursement des formations), 14 novembre 2024
 - Directives - temps de déplacement lors de formations externes (une pour les cols bleus et l'autre pour les cols blancs), 23 juillet 2018
- Directive corporative - soutien à l'activité physique, 1^{er} janvier 2025
- Directive corporative - examen annuel de la vue, 18 février 2021
- Procédure relative aux événements sociaux, 16 octobre 2006
- Conventions collectives de travail :
 - La fraternité des policière et policières de Saint-Jean-sur-Richelieu inc. (1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2025)
 - Association des pompiers de Saint-Jean-sur-Richelieu (1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2026)
 - Syndicat canadien de la fonction publique section locale 3055 - Cols bleus (1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2029)
 - Syndicat canadien de la fonction publique section locale 4134 - Cols blancs (1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2029)
- Protocole des conditions de travail des employés cadres : cadres directeurs, cadres équités, cadres policiers, Service de sécurité incendie, 2 octobre 2025
- Règlement # 2419, édictant un code d'éthique et de déontologie, 24 mars 2026

ANNEXE 3 SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

Recommandations	
2025-3-1	<p>Rôles et responsabilités</p> <p>Nous recommandons à la Ville :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de revoir et de formaliser de façon claire et détaillée les rôles et responsabilités de tous les intervenants liés à la gestion et à l'utilisation des cartes de crédit et des remboursements de dépenses; • de préciser les activités et les contrôles associés à chacun des rôles; • d'assurer la communication adéquate de ces responsabilités auprès de toutes les personnes concernées.
2025-3-2	<p>Encadrement des règles</p> <p>Nous recommandons à la Ville de réviser, d'actualiser et de bonifier les encadrements administratifs relatifs au remboursement des dépenses du personnel et à l'utilisation des cartes de crédit, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'évaluer s'il est requis d'ajouter des mécanismes et d'ajuster les barèmes des frais remboursés par nuitée et par repas, en considérant les mécanismes et les tarifs de référence reconnus selon les saines pratiques; • d'encadrer par des balises précises les équipements spécialisés requis par les services.
2025-3-3	<p>Encadrement des règles</p> <p>Nous recommandons à la Ville de s'assurer, lorsqu'un évènement autorisé se tient dans un établissement hôtelier, que la somme remboursée pour une nuitée correspond au tarif d'une chambre de catégorie standard, conformément aux dispositions prévues à la Politique.</p>
2025-3-4	<p>Encadrement des règles</p> <p>Nous recommandons à la Ville de poursuivre la mise à niveau de l'encadrement relatif à la reconnaissance du personnel et de bonifier sa directive de soutien à l'activité physique en les complétant ou y ajoutant des exemples concrets, et ce, afin d'assurer une application cohérente, équitable et alignée sur les objectifs organisationnels, tout en renforçant la mobilisation et la rétention du personnel.</p>
2025-3-5	<p>Encadrement des règles</p> <p>Nous recommandons à la Ville d'encadrer et de baliser les frais associés aux activités de reconnaissance liées à la participation de la population à des activités municipales ou à l'engagement bénévole.</p>

Recommandations

<p>2025-3-6</p>	<p>Encadrement des règles</p> <p>Nous recommandons à la Ville de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • clarifier et de formaliser, dans la <i>Procédure</i>, la notion d'« essentiel » applicable à l'utilisation des cartes de crédit, afin d'en réduire les interprétations divergentes; • préciser les situations dans lesquelles l'utilisation de la carte de crédit est permise, en fonction d'objectifs à clarifier pour ce mode de paiement, en cohérence avec le processus d'approvisionnement (envisager des balises additionnelles); • s'assurer que ces clarifications et modifications sont communiquées adéquatement aux personnes utilisatrices.
<p>2025-3-7</p>	<p>Encadrement des règles</p> <p>Nous recommandons à la Ville :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de soutenir la gestion des achats effectués par carte de crédit chez les fournisseurs ayant un compte ouvert avec elle, en produisant une liste centralisée de ceux qui exigent le paiement par carte et en consignnant les raisons aux pièces justificatives; • d'analyser les achats effectués par carte de crédit afin de déterminer ceux qui auraient pu être effectués chez des fournisseurs avec un compte ouvert et si la Ville aurait eu avantage à recourir à une entente d'achat; d'identifier les facteurs expliquant le recours à des fournisseurs concurrents et, le cas échéant, de renforcer la gestion et l'application des règles existantes auprès du personnel ou d'évaluer la pertinence d'un regroupement des achats; • d'encadrer les achats non locaux, notamment ceux effectués sur la plateforme Amazon, en respect de la Politique d'approvisionnement responsable, qui prévoit l'obtention du meilleur prix et la priorisation de l'achat local.
<p>2025-3-8</p>	<p>Contrôles renforçant l'application des règles</p> <p>Nous recommandons à la Ville :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'analyser la pertinence de regrouper certains encadrements afin d'en améliorer la cohérence et d'en faciliter l'application; • de réviser les formulaires de remboursement de dépenses pour y intégrer toutes les règles; • de bâtir et de tenir à jour les listes des règles d'usage de ses cartes de crédit, dont la conservation de l'information et les pièces justificatives exigées.

Recommandations

<p>Complément à la recommandation 2025-3-8</p>	<p>Conformité aux règles - Dépenses remboursées au personnel</p> <p>Nous invitons la Ville à prendre en compte les lacunes observées dans les mesures conçues et mises en œuvre selon le plan d'action de la recommandation 2025-3-8 concernant les formulaires de dépenses, soit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • que l'information et la documentation exigées dans chaque formulaire soient suffisamment précises pour que le contexte ou la finalité de la dépense soient adéquatement compris; • qu'ils soient améliorés en continu, pour que le contenu soit clair, surtout lorsque des modifications sont apportées par le Service des finances ou celui des ressources humaines lors du traitement des demandes de remboursement.
<p>2025-3-9</p>	<p>Contrôles renforçant l'application des règles</p> <p>Nous recommandons à la Ville de renforcer l'encadrement et la documentation des contrôles de traitement des dépenses remboursées et de celles portées à ses cartes de crédit, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'analyser les règles à risque pour détecter leur non-respect (remboursement en double, limitations d'usage, dépense scindée) et celles non maîtrisées selon les rôles et responsabilités établis (recommandation 2025-3-1) pour les clarifier ou les expliquer aux services concernés; • d'établir et de mettre en œuvre des mécanismes de contrôle de nature préventive (formation, sensibilisation, mesure administrative en cas de manquement et mesure disciplinaire en cas de fraude) et d'en documenter le résultat; • de s'assurer de la concordance des sommes déboursées avec le système de paie et la déduction des points au fichier de suivi des services qui en bénéficient, pour suivre le respect des règles autrement encadrées, dont celles des frais vestimentaires à déduire des points annuels maximum alloués aux conventions et protocoles.

Recommandations

2025-3-10	<p>Attribution et annulation des cartes de crédit</p> <p>Nous recommandons à la Ville :</p> <ul style="list-style-type: none">• de déterminer des critères pour attribuer des cartes de crédit personnalisées et non personnalisées avec des limites en fonction des besoins des services et des responsabilités des titulaires en cohérence avec leur niveau hiérarchique;• d'adapter le formulaire de demande d'attribution d'une carte de crédit pour que soient documentés les justificatifs appuyant cette attribution ainsi que la détermination des limites par transaction et par mois, selon les critères prévus afin d'assurer la transparence et la traçabilité de l'opération;• d'encadrer les cas où le ou la titulaire d'une carte la prête à des utilisateurs occasionnels;• d'exiger et de conserver les formulaires requis lors des demandes d'attribution et d'annulation de cartes de crédit, afin de maintenir une traçabilité adéquate;• d'instaurer une révision annuelle des cartes de crédit afin de confirmer leur attribution à des employées et employés actifs occupant des fonctions justifiant leur utilisation;• d'harmoniser les dispositions de la règle sur l'utilisation des cartes de crédit liée à la formation avec les pratiques en vigueur, notamment en ce qui concerne la limite permise pour les frais de formation.
2025-3-11	<p>Conformité aux règles - Dépenses remboursées au personnel</p> <p>Nous recommandons à la Ville de renforcer ses contrôles afin de vérifier notamment que les dépenses payées par carte de crédit sont appuyées par des pièces justificatives adéquates, dûment approuvées par les personnes autorisées et correctement justifiées, de manière à assurer une gestion rigoureuse des dépenses et leur conformité aux règles des encadrements administratifs.</p>

4

HÔTEL DE VILLE

Dépenses admissibles des personnes élues

CHAPITRE 4

Dépenses admissibles des personnes élues

Ce rapport annuel comprend deux chapitres du mandat qui porte sur les cartes de crédit de la Ville et les dépenses admissibles du personnel ou des personnes élues. Celui-ci traite des dépenses admissibles des personnes élues.

FAITS SAILLANTS

CONTEXTE

Dans l'exercice de leurs fonctions, les personnes élues engagent certaines dépenses qui peuvent être remboursées en fonction de mécanismes prévus au cadre légal, réglementaire et administratif d'une municipalité.

Le traitement de ces dépenses, même si elles ne sont pas élevées, demeure un sujet délicat à propos duquel il importe que les pratiques d'une municipalité soient exemplaires, vu leur sensibilité politique et éthique.

OBJECTIFS

L'objectif de ce volet de l'audit était de s'assurer que les dépenses des personnes élues, non couvertes par leur allocation de dépenses, ont été soumises à des règles internes conformes aux exigences légales et réglementaires et que les contrôles internes mis en place ont été suffisants.

RÉSULTATS

Les dépenses des personnes élues ont essentiellement été conformes aux exigences légales et réglementaires, bien que leur gestion n'ait pas été effectuée en fonction de règles et de contrôles internes formalisés et répétitifs pour assurer cette conformité.

La catégorisation du type de dépenses qui peuvent être engagées avec les crédits budgétaires du conseil municipal doit être mieux soutenue par des exemples concrets en vue notamment de mieux distinguer les dépenses des personnes élues où elles soutiennent une cause de celles où elles représentent la Ville et d'en assurer une gestion cohérente et transparente.

Enfin, même si un peu plus de la moitié des dépenses analysées sont usuellement assumées par les services de la Ville pour leurs opérations, elles ont été faites à la discrétion du conseil municipal. Des mécanismes auraient été attendus, pour permettre aux personnes élues de communiquer leurs préoccupations afin de s'assurer que le traitement de ces dépenses suive les processus administratifs en place, plutôt que la Ville les engage à la discrétion du conseil.

COMMENTAIRE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE

L'audit portant sur les dépenses admissibles des personnes élues s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de nos pratiques. Il constitue une occasion d'ajuster et d'harmoniser certains aspects de notre fonctionnement, afin de soutenir une application cohérente et uniforme du cadre mis en place.

À cet égard, la Ville s'appuie sur les dispositions prévues à la Loi sur le traitement des élus municipaux, à la Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale ainsi que sur les règlements et politiques en vigueur.

Nous accueillons favorablement les conclusions formulées par le Bureau du vérificateur général. Les constats soulevés contribueront à faire évoluer nos processus et renforceront les balises qui soutiennent à la fois les personnes élues et l'administration municipale dans l'exercice de leurs responsabilités respectives.

Je tiens à souligner la collaboration des équipes ayant contribué à cet exercice. Grâce à leur travail et à leur implication, nous poursuivons l'amélioration de nos pratiques dans un souci de transparence et de saine gestion des fonds publics.



Daniel Dubois, OMA
Directeur général

TABLE DES MATIÈRES

Faits saillants	101
CONTEXTE	101
OBJECTIFS	101
RÉSULTATS	101
Commentaire du directeur général de la Ville	102
Contexte	104
OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT	109
Résultats de l'audit	111
CONCLUSION	111
Encadrement des exigences	111
Contrôles de catégorisation, d'admissibilité, d'autorisation et d'approbation	112
Contrôles de conformité et validité des pièces justificatives	114
Contrôles par type de dépenses	115
Annexe 1 Objectif et critères	121
Annexe 2 Types de dépenses engagées aux crédits budgétaires du conseil	122
Annexe 3 Dépenses de recherche et soutien remboursables	124
Annexe 4 Sommaire des recommandations	125

12%

CONTEXTE

- 4.1 Dans l'exercice de leurs fonctions, les personnes élues engagent certaines dépenses qui peuvent être remboursées en fonction de mécanismes prévus par la *Loi sur le traitement des élus municipaux* (RLRQ, chapitre T-11.001) (LTEM) ainsi que par l'encadrement administratif de leur municipalité. Les divers mécanismes légaux, règlementaires et administratifs permettent ainsi d'encadrer l'admissibilité des dépenses payées par les personnes élues, soit celles que leur ville assume pour elles.
- 4.2 En effet, une municipalité peut, en dehors des dispositions de la LTEM, prendre en charge diverses dépenses des personnes élues selon ses politiques dans une perspective de bonne gouvernance et de saine gestion des fonds publics.
- 4.3 Le tableau présenté à l'annexe 2 montre les différents regroupements de dépenses qui ont été prévues au crédit budgétaire du conseil municipal (ci-après « conseil ») et qui ont été engagées par ou pour les personnes élues dans l'exercice de leurs fonctions ainsi que les autres dépenses assumées par la Ville à la discrétion du conseil. Ce tableau associe à chaque groupe de dépenses le cadre applicable ainsi que quelques mécanismes importants, présentés ci-après.
- 4.4 Contrairement au personnel du cabinet du maire, les personnes élues ne détiennent pas de carte de crédit de la Ville. Toutefois, dans certains cas, des dépenses admissibles de personnes élues ont été payées par ce type de carte ou par celle de responsables des services.

Cadre légal et réglementaire

- 4.5 La Ville a produit le Guide des élus 2025-2029, qui comprend essentiellement les mécanismes à haut niveau présentés à cette section, et l'a transmis aux personnes élues.

Dépenses de représentation et repas

- 4.6 Le chapitre III de la LTEM prévoit les dispositions relatives au remboursement de dépenses découlant d'un acte effectué par une personne élue principalement dans le cadre de ses fonctions pour représenter sa municipalité, soit en l'incarnant officiellement notamment lors :
- d'activités protocolaires, comme des inaugurations, des remises de prix ou des événements communautaires où sa municipalité est invitée;
 - d'interventions publiques, comme une prise de parole dans une conférence, un forum ou lors de rencontres avec des partenaires ou des représentants gouvernementaux;

- de participations à des congrès ou à des tables sectorielles de regroupements ou d'associations, comme l'Union des municipalités du Québec (UMQ) ou la Fédération des municipalités, aux fins de formation ou d'obtention d'information utile pour l'exercice de ses fonctions.
- 4.7 L'admissibilité des dépenses associables aux événements communautaires où une personne élue représente sa municipalité repose sur l'aide que cette dernière peut accorder en fonction des pouvoirs prévus à l'article 91, paragraphe 2 de la *Loi sur les compétences municipales* (RLRQ, chapitre C-47.1). En somme, une municipalité peut accorder une aide à la création et à la poursuite, sur son territoire ou hors de celui-ci, d'œuvres de bienfaisance, d'éducation, de culture, de formation de la jeunesse et de toute initiative visant le bien-être de la population.
- 4.8 Les remboursements admissibles, selon ce chapitre de la LTEM, concernent également des frais de repas à l'occasion d'une séance du conseil ou de l'un de ses comités de travail ainsi que lors de toute réunion liée à ces séances, à condition que toutes et tous les membres du conseil ou du comité y soient conviés.
- 4.9 Tout acte de représentation d'une personne élue entraînant des dépenses doit être autorisé préalablement par le conseil, qui en fixe les modalités en appliquant un critère de raisonabilité. Ces modalités doivent préciser la dépense maximale ou l'usage de crédits disponibles. Le conseil peut déléguer ses pouvoirs au comité exécutif, ce qui est d'ailleurs le cas à la Ville¹.
- 4.10 Quant au maire ou à la mairesse, ou à la personne élue désignée pour le ou la remplacer, il ou elle peut engager sans autorisation une dépense pour la municipalité, dans la mesure où cette personne agit dans l'exercice de ses fonctions et respecte les dispositions prévues à la LTEM.

Dépenses de recherche et de soutien

- 4.11 Le chapitre IV.1 de la LTEM prévoit également que toute municipalité de 20 000 habitants ou plus doit prévoir un crédit destiné au remboursement des dépenses de recherche et de soutien des personnes élues.
- 4.12 Le *Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers* (RLRQ, chapitre T-11.001, r. 1), entré en vigueur le 1^{er} janvier 2013, encadre la gestion des budgets en précisant, notamment à l'article 2, les types de dépenses admissibles à un remboursement (voir l'annexe 3). Un guide administratif² constitue un complément utile d'information à l'égard des dépenses admissibles qui sont engagées par une personne élue dans l'exercice de ses

¹ Selon la codification administrative du Règlement n° 2047, le comité exécutif peut, au nom de la Ville, acquérir des billets permettant de participer à des activités-bénéfice organisées par des organisations à but non lucratif. Dans ce cas, il peut désigner les personnes qui sont déléguées pour représenter la Ville à ces activités.

² [Guide administratif à l'intention des municipalités - Règlement sur le remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers.](#)

fonctions.

Allocation de dépenses

- 4.13 Comme le prévoit l'article 19 de la LTEM, chaque membre d'un conseil a droit, en plus de la rémunération fixée par règlement, à une allocation de dépenses d'un montant égal à la moitié de cette rémunération jusqu'à concurrence de 20 294 \$ pour l'année 2025 (ce montant est indexé annuellement).
- 4.14 Bien que nos travaux ne portent pas sur cette allocation, il est important de préciser qu'elle peut couvrir la partie des dépenses non autrement admissibles par les mécanismes expliqués ci-haut, comme les déplacements effectués pour se rendre aux séances du conseil, l'achat de vêtements officiels ou d'équipement, ainsi que des frais de repas avec des résidentes et des résidents. Le versement de cette allocation ne nécessite pas de décision du conseil ni de justificatif ou de preuves de dépenses, et il n'est pas nécessaire d'avoir engagé des dépenses pour en bénéficier. L'allocation est non imposable par Revenu Québec, mais elle l'est depuis 2019 par l'Agence du revenu du Canada.

Loi sur l'éthique et la déontologie

- 4.15 La *Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale* (RLRQ, chapitre E-15.1.0.1) impose à toute municipalité l'obligation d'adopter un code d'éthique et de déontologie. L'article 6, 5^e alinéa, précise que ce code doit interdire à une personne élue d'utiliser des ressources de la municipalité ou d'un autre organisme auquel il siège en qualité de membre du conseil à des fins personnelles ou à des fins autres que les activités liées à l'exercice de ses fonctions.
- 4.16 Cette règle est bien incluse au code d'éthique et de déontologie de la Ville (Règlement n° 2050).

Cadre administratif

- 4.17 Les encadrements administratifs touchant les remboursements de dépenses complètent le cadre légal et réglementaire. La Politique de remboursement de dépenses, adoptée en 2020, détermine les règles et les modalités de remboursement relatives aux frais de déplacement, de repas et d'hébergement associables aux actes admissibles des personnes élues.

Dépenses assumées par la municipalité en dehors des dispositions de la LTEM

- 4.18 La Ville peut, par les politiques adoptées par le conseil, choisir de prendre en charge certaines dépenses de ses personnes élues en dehors des dispositions de la LTEM. Pour cela, ces dépenses doivent être justifiées et réalisées dans un esprit de bonne gouvernance municipale et de saine gestion des fonds publics.
- 4.19 Par exemple, la Ville peut assumer des frais d'adhésion des personnes élues aux associations et regroupements municipaux.

Processus et rôles et responsabilités

- 4.20 Le Service des finances gère les frais remboursables aux personnes élues. Pour déterminer l'admissibilité préalable des dépenses à engager par la Ville ou à rembourser aux personnes élues, il s'appuie sur le cadre légal et réglementaire décrit précédemment. Ce service consulte au besoin le Service des affaires juridiques pour clarifier l'admissibilité d'une dépense. Ce service est également responsable de valider les divers contrôles financiers, dont l'approbation des pièces soumises pour paiement ou remboursement.
- 4.21 L'approbation des dépenses engagées ou remboursées est encadrée par le Règlement n° 1693 concernant la délégation de pouvoirs³. L'autorisation à dépenser est un pouvoir du conseil qui a été délégué au comité exécutif, avec tous les pouvoirs qui lui sont conférés par la LTEM, sauf ceux qui requièrent l'adoption d'un règlement⁴.
- 4.22 Les rôles et responsabilités du coordonnateur administratif ou de la coordonnatrice administrative sont formalisés dans le Guide des élus 2025-2029. Il ou elle reçoit les pièces qui justifient l'engagement d'une dépense en vue de remplir le formulaire approprié. De janvier 2022 jusqu'au début de l'année 2026, cette tâche a été attribuée en alternance au personnel administratif du cabinet de la mairie, du cabinet du conseiller désigné⁵ ou de la Direction générale.

Dépenses des personnes élues payées par elles-mêmes ou par la Ville

- 4.23 Comme le montre le tableau suivant, de janvier 2022 à juillet 2025, les dépenses des personnes élues payées par elles-mêmes ou par la Ville, ou à la discrétion du conseil, représentent une somme de 844 770 \$. De ces dépenses, 55 % ont été engagées à la discrétion du conseil, au cas par cas, pour des dépenses qui sont usuellement assumées par les services de la Ville pour leurs opérations, et 45 % ont été engagées pour les personnes élues.

³ Selon la codification administrative du Règlement n° 1693, qui décrète la délégation de certains pouvoirs du conseil.

⁴ Selon la codification administrative du Règlement n° 2027, qui régit le fonctionnement et les compétences du comité exécutif.

⁵ Le cabinet du conseiller désigné regroupe les ressources mises à la disposition du conseiller désigné et des personnes élues du même regroupement politique, sans conférer un statut institutionnel d'opposition.

Tableau I Dépenses engagées de janvier 2022 à juillet 2025, prévues aux crédits budgétaires du conseil

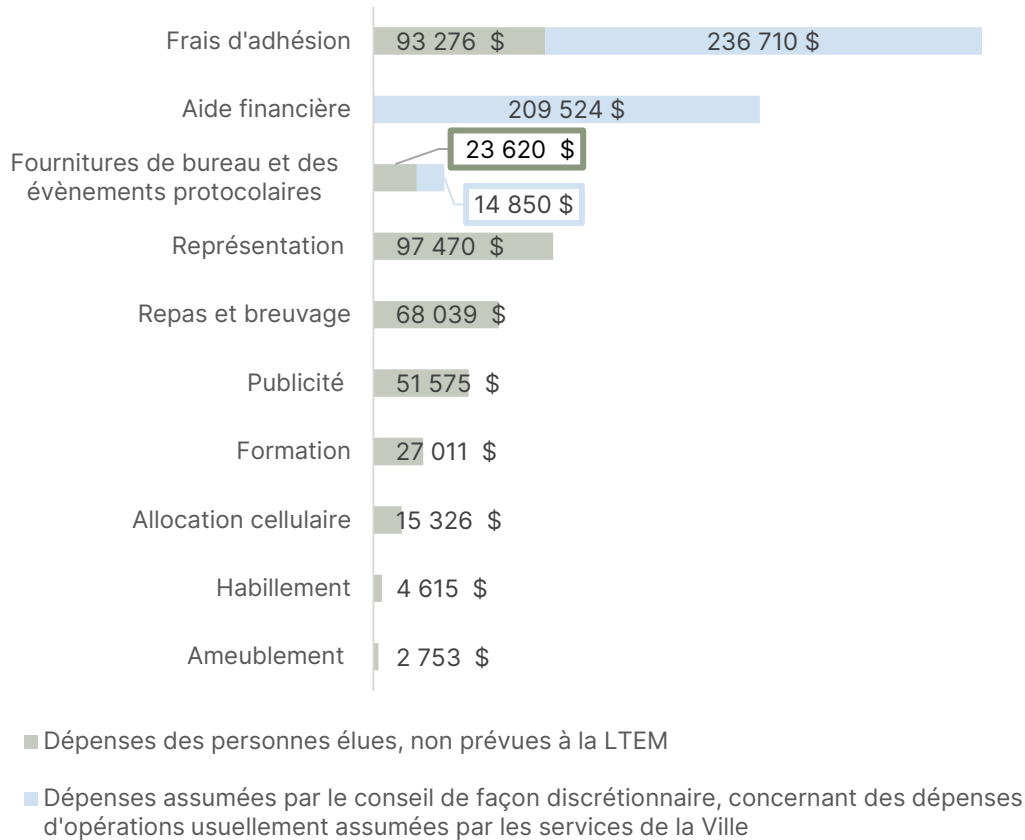
Années	Dépenses pour les personnes élues			Dépenses d'opérations des services de la Ville À la discrétion du conseil	Total
	Recherche et soutien	Représentation	Non prévues à la LTEM		
	Prévues à la LTEM			En dollars	
2022	26 498	11 871	72 806	116 530	227 705
2023	25 099	6 967	88 818	121 682	242 566
2024	7 487	7 085	74 114	68 466	157 152
2025 ¹	4 123	5 931	52 887	154 406	217 347
Total	63 207	31 854	288 625	461 084	844 770
		45 %		55 %	

Note 1 : Les dépenses d'août 2025 à décembre 2025 sont comparables à celles de ces mêmes mois des années précédentes.

Source : Préparé par le Bureau selon l'information, non vérifiée, extraite du système d'information financière de la Ville.

4.24 La répartition selon la nature de ces dépenses est montrée à la figure suivante.

Figure 1 Types et montants des dépenses engagées de janvier 2022 à juillet 2025, prévues aux crédits budgétaires du conseil



Source : Préparé par le Bureau selon l'information, non vérifiée, extraite du système d'information financière de la Ville.

OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT

4.25 Nos travaux relatifs au volet des dépenses admissibles des personnes élues s'inscrivent dans l'objectif et la portée de la mission traitant des cartes de crédit de la Ville et des dépenses admissibles du personnel et des personnes élues. Cette mission a été réalisée en vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes* (ci-après « LCV »). Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC 3001)⁶.

4.26 Le Bureau du vérificateur général applique les normes canadiennes de contrôle de qualité NCGQ 1 et NCGQ 2⁷ et, en conséquence, maintient un système exhaustif de

⁶ La norme NCMC 3001 – *Missions d'appréciation directe*, est diffusée par le Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC), soutenu par CPA Canada.

⁷ La norme NCGQ 1 – *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes* ainsi que la norme NCGQ 2 – *Revue de la qualité des missions*, sont également émises par le CNAC.

gestion de la qualité qui comprend des normes internes documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, il se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles du Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

- 4.27 Cet audit avait pour objectif de s'assurer que les dépenses des personnes élues, non couvertes par leur allocation de dépenses, ont été soumises à des règles internes conformes aux exigences légales et réglementaires et que les contrôles internes mis en place ont été suffisants.
- 4.28 La responsabilité de la vérificatrice générale de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder nos conclusions et pour obtenir un niveau raisonnable d'assurance. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances et qui sont présentés à l'annexe 1.
- 4.29 Les travaux ont porté principalement sur la façon dont les règles en place à la Ville de 2022 à 2025 ont permis de respecter les exigences légales et réglementaires concernant les dépenses des personnes élues, et sur les contrôles quant à leur admissibilité, à leur justification et à leur approbation.
- 4.30 Cependant, certains de nos travaux et commentaires peuvent concerner des activités ou des situations antérieures ou postérieures à cette période. Nous avons terminé de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 7 mai 2026.
- 4.31 L'essentiel des travaux effectués pour vérifier les dépenses des personnes élues dans le cadre de ce mandat est constitué de ce qui suit :
- entrevues et échanges avec les services concernés pour comprendre leur encadrement;
 - obtention et analyse d'informations liées à leur encadrement;
 - compilation et analyse de données afin d'évaluer la conception et la mise en œuvre des règles et des contrôles encadrant la gestion des dépenses des personnes élues;
 - procédures analytiques en vue d'évaluer l'exercice de contrôle de leur admissibilité;
 - échantillonnage pour valider l'application des règles et des contrôles encadrant leur gestion.

RÉSULTATS DE L'AUDIT

CONCLUSION

- 4.32 Les dépenses des personnes élues n'ont pas été soumises à des règles et contrôles internes suffisants destinés à encadrer leur gestion conformément aux exigences légales et réglementaires quant à leur admissibilité, à leur justification et à leur approbation. Malgré ce constat général, outre deux exceptions isolées, nos travaux ont permis de conclure qu'essentiellement l'ensemble des dépenses engagées de janvier 2022 à juillet 2025 était conforme aux exigences légales et réglementaires.
- 4.33 Cependant, une forte proportion de dépenses, soit 55 %, concernaient des dépenses qui sont usuellement assumées par les services pour leurs opérations sans que la Ville ait été en mesure d'en démontrer le bien-fondé et la conformité à ses exigences administratives. Nous n'avons pas observé de mécanismes qui permettent aux personnes élues de communiquer leurs préoccupations afin de s'assurer que le traitement de ces dépenses suive les processus administratifs en place, plutôt que la Ville les engage à la discrétion du conseil. Cela pourrait soulever des questions d'apparence de conflit d'intérêts.
- 4.34 Finalement, les contrôles exercés par type de dépenses devraient être basés sur des analyses plus étayées pour départager et classer celles où une personne élue décide d'appuyer une cause (recherche et soutien) par rapport à celles où elle incarne la Ville (dépense de représentation) comme pour les activités-bénéfice. Ainsi, à partir de ces classifications, la Ville devrait établir des exemples concrets de ce qui est admissible et de ce qui ne l'est pas en fonction des dispositions relatives au remboursement de dépenses des personnes élues, et ce, tant pour leur communiquer l'information que pour guider la gestion des frais remboursables.

ENCADREMENT DES EXIGENCES

- 4.35 Pour les personnes élues, le remboursement des dépenses doit être effectué de manière uniforme, cohérente, rigoureuse et transparente, selon des règles internes conformes aux mécanismes des exigences légales, réglementaires et administratives.
- 4.36 Nous avons examiné avec soin les règles et mécanismes de la Ville par un examen analytique des contrôles attendus selon les types de dépenses montrés à la figure 1 (ci-haut) ainsi que par l'examen de la traçabilité de leur application sur un échantillon de 37 dépenses. Pour cette sélection, nous avons évalué 4 contrôles clés relatifs à leur catégorisation, à leur admissibilité, à leur autorisation et à leur approbation, ainsi que la conformité et la validité de leurs pièces justificatives. Le tableau suivant présente le résultat de ces tests.

Tableau II Conformité de contrôles attendus des 37 dépenses sélectionnées

Contrôle	Contrôle défaillant		Conclusion
	Pourcentage	Nombre	
1. Catégorisation de la dépense	30	9 2	<ul style="list-style-type: none"> Dépenses à la discrétion du conseil, dépenses des services Repas du personnel du cabinet du maire ou de la mairesse
2. Admissibilité de la dépense	5	1 1	<ul style="list-style-type: none"> Vêtements à l'image de la Ville, couverts par l'allocation de dépenses Boisson alcoolisée – événement de reconnaissance des employés et employées, dont l'aspect festif peut soulever un enjeu d'admissibilité
3. Autorisation et approbation de la dépense	35	9 4	<ul style="list-style-type: none"> Approbateur différent de celui en autorité qui a reçu la délégation de pouvoir Approbation par le directeur général, perception d'impartialité
4. Conformité et validité des pièces justificatives	27	9 1	<ul style="list-style-type: none"> Information insuffisante pour soutenir l'admissibilité de la dépense Impossibilité de reconstituer l'ajout aux stocks de boissons alcoolisées dans l'inventaire des produits pour les événements protocolaires

Source : Produit par le Bureau.

4.37 Le résultat de nos travaux est présenté ci-dessous, d'abord en fonction de ces quatre contrôles, ensuite par type de dépenses.

CONTRÔLES DE CATÉGORISATION, D'ADMISSIBILITÉ, D'AUTORISATION ET D'APPROBATION

4.38 Selon les bonnes pratiques relevées, un processus formalisant la catégorisation des dépenses admissibles des personnes élues selon les cadres applicables permet de les analyser et de les documenter en fonction de mécanismes prédéterminés. De plus, un tel processus formalise les rôles et les responsabilités en matière d'autorisation et d'approbation, en complément à la délégation de pouvoirs⁸ à laquelle il réfère. Finalement, il faut communiquer les types de dépenses par

⁸ La codification administrative du Règlement n° 1693 décrète la délégation de certains pouvoirs du conseil.

catégorie admissible et les mécanismes à respecter aux personnes responsables et élues pour s'assurer qu'elles les comprennent.

- 4.39 Dans notre échantillon, 11 dépenses n'ont pas été catégorisées adéquatement. De celles-ci, 2 représentent des erreurs d'imputation qui ont quand même été analysées selon les bons mécanismes. Nous avons relevé plusieurs irrégularités de ce genre qui entraînent un biais des dépenses engagées, lesquelles, dans certains cas, sont assujetties à des maximums par personne élue selon le cadre légal et réglementaire.
- 4.40 Pour ce qui est des 9 autres dépenses, bien qu'elles soient admissibles pour la Ville et qu'elles aient été engagées à la discrétion du conseil et approuvées en respect de la délégation de pouvoirs de la Ville, 8 n'ont pas été analysées en fonction des mécanismes des services les encadrant. Une telle analyse permet de démontrer que ces dépenses sont justifiées et réalisées en respect des politiques administratives et des pratiques des services, dans un esprit de bonne gouvernance municipale et de saine gestion des fonds publics. Ces dépenses concernent essentiellement de l'aide financière à des organismes, des fournitures de repas lors d'évènements et des frais d'adhésion d'employés municipaux.
- 4.41 La Ville n'a pas été en mesure d'expliquer le bien-fondé d'imputer les dépenses de ces services aux crédits budgétaires du conseil, ce qui pourrait soulever des questions d'apparence de conflit d'intérêt ou de biais par rapport aux règles administratives en place. En fait, nous nous attendions à observer des mécanismes pour que les personnes élues communiquent leurs préoccupations relatives aux dépenses des services assumées par la Ville afin de s'assurer que leur traitement suive les processus administratifs en place.
- 4.42 De plus, une dépense sélectionnée concernant des vêtements à l'image de la Ville n'est pas admissible, et une autre, liée à une boisson alcoolisée lors de la tenue d'un évènement, soulève des enjeux d'admissibilité.
- 4.43 Enfin, le Guide des élus 2025-2029 n'informe pas concrètement les personnes élues de ce qu'est une dépense admissible et de ce qui ne l'est pas en fonction des mécanismes par type de dépenses. Nous avons en effet relevé de nombreux types de dépenses qui doivent être clarifiés.
- 4.44 Comme nous l'avons expliqué dans la section du contexte, le processus de la Ville pour engager et bien gérer ces dépenses et procéder à leur paiement s'appuie sur les mécanismes du cadre légal, réglementaire et administratif applicable. Cependant, ils n'ont pas été listés, ce qui aurait assuré la constance de leur application. De plus, ni les types de dépenses par catégorie admissible, ni les règles, ni les contrôles clés pour encadrer le respect de ces mécanismes listés n'ont été formalisés.
- 4.45 En somme, toutes les dépenses où des personnes élues ont agi au nom de la Ville dans le but de la représenter ont fait l'objet d'une autorisation préalable à un

sommaire décisionnel balisant leurs modalités, comme le requiert la LTEM. L'approbation des dépenses en fonction des règles de délégation de pouvoirs n'a pas été respectée pour 9 dépenses de notre échantillon, dont une concernant la fourniture de boissons alcoolisées pour un événement des employés et employées, qui aurait dû être approuvée par la Direction générale, et non le maire ou la mairesse (qui plus est, ce dernier ou cette dernière n'a pas autorité pour approuver les dépenses administratives de la Ville, pas plus que celles du conseil).

- 4.46 De plus, 4 dépenses concernant des personnes élues ont été approuvées uniquement par la Direction générale, alors que le lien hiérarchique qui unit la Direction générale et le conseil peut soulever des questions quant à l'impartialité perçue. Nous n'avons relevé aucun encadrement formel précisant les rôles et les responsabilités en matière d'autorisation : il demeure donc difficile pour la Ville d'établir de manière uniforme les personnes responsables d'approuver les dépenses.

CONTRÔLES DE CONFORMITÉ ET VALIDITÉ DES PIÈCES JUSTIFICATIVES

- 4.47 Des pièces justificatives, dont certaines liées à des fournitures ou à des repas, ne démontraient pas qu'elles étaient en lien avec des activités de représentation ou relatives à une formation, base du mécanisme de leur admissibilité. De plus, nous avons dû effectuer des recherches pour vérifier que les actes de personnes élues autorisés dans certains sommaires décisionnels étaient bien admissibles selon les mécanismes des dépenses de représentation.
- 4.48 De plus, pour les divers événements (par exemple : tournois de golf, galas, bals ou soirées avec repas) où le conseil a autorisé des personnes élues à y représenter la Ville, nous n'avons pas été en mesure de valider leur participation, ce à quoi nous nous serions attendus. Cette validation nous aurait permis de nous assurer qu'aucune des personnes élues désignées n'a été remplacée par une personne non visée par la LTEM, ce qui en ferait une dépense non admissible ou mal catégorisée (personnel de la Ville).
- 4.49 Nous nous attendions à ce que des critères associés aux mécanismes de chaque groupe de dépenses soient déterminés et documentés aux pièces justificatives.
- 4.50 **Recommandation 2025-4-1** : Nous recommandons à la Ville d'élaborer et de mettre en œuvre un encadrement pour les personnes élues, et notamment d'y prévoir :
- les types de dépenses admissibles et non admissibles associables aux crédits budgétaires du conseil;
 - les mécanismes d'autorisation (conseil) et d'approbation des dépenses ainsi que les rôles et responsabilités qui en découlent pour assurer l'impartialité requise;
 - les mécanismes pour que les personnes élues puissent faire valoir leurs priorités et leurs enjeux relatifs à des dépenses concernant les services et que l'administration de la Ville les prenne en compte lors de leur analyse selon ses

- politiques et pratiques administratives;
- les critères par mécanisme en fonction des groupes de dépenses pour appuyer l'admissibilité et documenter les pièces justificatives;
- la validation de la participation des personnes élues désignées aux événements où elles représentent la Ville.

Commentaires de la Ville

La Ville accueille favorablement cette recommandation et reconnaît l'importance de renforcer l'encadrement des dépenses associées aux crédits budgétaires du conseil. Elle entreprendra l'élaboration d'un cadre administratif visant à préciser les types de dépenses admissibles et les mécanismes d'autorisation, d'approbation et les critères applicables selon les différentes catégories de dépenses.

CONTRÔLES PAR TYPE DE DÉPENSES

Aide financière

- 4.51 Comme l'a montré la figure 1, la Ville a accordé de l'aide financière sous forme d'octroi direct à des organismes pour une valeur de plus de 200 000 \$, par le biais des crédits budgétaires disponibles du conseil. La décision du conseil d'octroyer cette aide a été déterminée au cas par cas, hors des règles existantes des commandites⁹ ou de la Politique d'admissibilité des organismes au soutien municipal.
- 4.52 Les dépenses de commandites de visibilité de la Ville lors d'événements sont soit encadrées dans les ententes avec les organismes qui les orchestrent, soit analysées au cas par cas par le Service des communications, qui est responsable de traiter ces demandes selon certains critères¹⁰ et d'en recommander le paiement selon la disponibilité des crédits budgétaires disponibles.
- 4.53 En ce qui concerne le soutien d'organismes par la Ville, la Politique d'admissibilité des organismes au soutien municipal encadre l'octroi sur des bases équitables, en plus de définir les conditions et l'harmonisation des relations de collaboration entre la Ville et l'organisme qui en bénéficie pour offrir des services de proximité aux résidentes et résidents. Le Service de la culture, du développement social et du loisir a été mandaté par la Ville pour mettre en œuvre cette politique en assurant le lien entre le conseil et l'administration par le biais de programmes de soutien. Pour ce faire, il analyse préalablement les demandes d'aide des organismes de culture, de sport, de loisir et de développement communautaire, puis les soumet au comité

⁹ Définition de l'Office québécois de la langue française : « Soutien financier ou matériel apporté à une manifestation, à un produit, à une organisation ou à une personne en vue d'en retirer des avantages publicitaires directs ».

¹⁰ Les critères de la Ville sont le renforcement d'un message qu'elle véhicule (p. ex., l'importance des logements sociaux), l'aide déjà octroyée pour ce type de message, la visibilité, le caractère unique, le public cible, la valeur de l'aide demandée.

culture, sport, loisirs, jeunesse, action communautaire et itinérance¹¹, qui a pour mandat d'analyser à son tour ces demandes et de formuler des recommandations au conseil.

- 4.54 Lorsque, selon ces mécanismes, la Ville décide de ne pas aller de l'avant pour accorder une commandite ou pour octroyer un soutien, le conseil peut, à sa discrétion, décider de financer ces sommes à même ses crédits, au cas par cas. Comme nous l'avons souligné précédemment, la Ville n'a pas été mesure de nous démontrer le bien-fondé d'imputer ces dépenses de services aux crédits budgétaires du conseil. Nous nous attendions, ici aussi, à ce que la Ville élabore et mette en œuvre un mécanisme pour que le conseil puisse faire valoir les priorités et les enjeux locaux en vue d'un octroi selon des balises précises du processus administratif. Nous nous attendions aussi à ce que la Ville balise tant l'admissibilité des demandes de commandites lorsqu'elles ne respectent pas les critères généraux (dont la disponibilité budgétaire) que l'octroi direct pour le soutien, lorsqu'aucun autre programme de financement disponible selon sa politique ne s'applique. Nous nous attendions également à ce que la Ville analyse toutes les demandes de soutien et en documente le résultat, selon ses programmes existants, d'autant plus que son programme de soutien aux initiatives communautaires est assez large pour couvrir partiellement la forme d'aide de l'une des deux demandes approuvées par octroi direct par le conseil.
- 4.55 **Recommandation 2025-4-2** : Nous recommandons à la Ville de déterminer des balises pour encadrer les commandites en dehors des critères généraux (dont la disponibilité budgétaire) ou l'octroi direct de soutien à des organismes hors des programmes existants.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît la pertinence d'établir des balises additionnelles encadrant les commandites et l'octroi de soutien financier aux organismes, afin d'assurer une analyse cohérente, rigoureuse et réalisée par les instances appropriées, selon des critères communs.

Ce cadre visera à assurer un traitement uniforme et impartial de l'ensemble des demandes, tout en permettant aux personnes élues de faire valoir les priorités de leur milieu, dans le respect des politiques et des pratiques administratives en vigueur.

Fournitures de bureau et événements protocolaires

- 4.56 Parmi les dépenses de fournitures de bureau et des événements protocolaires, qui ont représenté près de 39 000 \$, nous avons relevé deux événements ayant totalisé près de 15 000 \$, sous la gestion de l'administration municipale, où des

¹¹ Ce comité a remplacé le comité des loisirs à l'automne 2025.

repas accompagnés de boissons alcoolisées ont été servis lors d'une rencontre de développement économique et lors d'une soirée consacrée aux cadres de la Ville auxquels les personnes élues ont participé. Ces dépenses ont été payées à même les crédits budgétaires alloués au conseil.

- 4.57 Bien que nous n'ayons pas observé de mécanismes formalisés au sein de l'administration municipale pour encadrer l'admissibilité des boissons alcoolisées, nous avons pris en compte sa position informelle et la jurisprudence qui traite de l'aspect festif¹² pour une personne élue qui consomme de l'alcool. Bien que les dépenses de ce type d'évènement soient admissibles, seul l'évènement de développement économique a une fin de représentation claire auprès de tiers. Cela en fait le seul des deux évènements où ne s'applique pas l'aspect festif lié à la boisson. Il s'agit d'un aspect à considérer qui pourrait soulever des questions d'admissibilité d'une telle dépense.
- 4.58 Pour l'évènement de développement économique, ces fournitures peuvent être associables à une dépense d'un service ou de représentation, soit une rencontre de partenaires où des personnes élues représentent la Ville. Vu ces deux options valides, nous nous attendions à ce que la Ville se positionne pour traiter de manière formelle, uniforme, cohérente et transparente les fournitures liées à ce type d'évènement, tant pour les personnes élues que pour son personnel, ce que nous n'avons pas relevé.
- 4.59 Des boissons alcoolisées sont également consommées lors d'autres évènements protocolaires, aussi liés à une fin de représentation. Ces boissons issues des stocks maintenus à cette fin sont aussi admissibles. Un décompte mensuel des stocks de boissons alcoolisées, effectué par la coordinatrice administrative ou le coordonnateur administratif des dépenses des personnes élues, permet d'ajuster l'inventaire. Les achats permettent aussi d'ajuster les inventaires. Nous n'avons cependant relevé aucun moyen utilisé par la Ville pour conserver une trace des entrées et des sorties, ce à quoi nous nous attendions.
- 4.60 **Recommandation 2025-4-3 :** Nous recommandons à la Ville de baliser dans son encadrement (recommandation 2025-4-1):
- les évènements dont les fournitures sont payées à même les crédits budgétaires du conseil;
 - les contextes où les boissons alcoolisées sont admissibles pour les personnes élues et le personnel.

¹² L'aspect festif a été relevé dans l'enquête en éthique et déontologie en matière municipale, liée à l'affaire concernant Gaétan Guindon, maire de la Municipalité de Denholm, conformément à l'article 22 de la *Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale*, RLRQ, chapitre E-15. 1. 0. 1. Voir le dossier de la CMQ disponible à : [33639-24 - 70148-001](#).

Commentaires de la Ville

La Ville accueille cette recommandation avec ouverture et convient de la nécessité de mieux encadrer certaines dépenses liées aux fournitures.

Dans le cadre de l'élaboration du cadre administratif recommandé au point 2025-4-1, des balises seront précisées concernant les types d'évènements, dont les fournitures sont payées à même les crédits budgétaires du conseil ainsi que les contextes dans lesquels elles peuvent être autorisées.

- 4.61 **Recommandation 2025-4-4** : Nous recommandons à la Ville de mettre en place un processus formalisé pour la gestion du stock de boissons alcoolisées, incluant un registre des entrées et des sorties, et d'assurer qu'une autorité désignée approuve au préalable les achats et que les écarts sont documentés lors de la réalisation de l'inventaire physique périodique.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît l'importance d'assurer un suivi adéquat des inventaires liés aux boissons alcoolisées. Elle mettra en place les mécanismes de suivi et d'approbation afin d'assurer une gestion plus encadrée.

Frais d'adhésion

- 4.62 Les frais d'adhésion, de près de 300 000 \$, couvrent principalement la cotisation annuelle à la Fédération des municipalités ainsi qu'à l'UMQ. Celle de la Fédération est axée sur les besoins des personnes élues tandis que celle de l'UMQ est utile pour l'ensemble de l'organisation municipale. Bien que certaines offres soient clairement orientées vers les personnes élues, une grande partie des services liés à la cotisation de l'UMQ cible les directions, les cadres et le personnel technique qui assurent la gestion quotidienne de la Municipalité. Vu la proportion de l'offre utile au personnel de la Ville par rapport à celle pour les personnes élues, nous nous attendions à ce qu'elle nous démontre le bien-fondé d'imputer entièrement ces dépenses, de près de 237 000 \$, aux crédits budgétaires du conseil, ce qu'elle n'a pas été en mesure de faire.

Habillement

- 4.63 Des vêtements d'une valeur de 4 615 \$ à l'image de la Ville ont été payés par la Ville pour les personnes élues alors qu'ils ne constituent pas une dépense admissible et qu'ils doivent plutôt être payés par leur allocation de dépenses. Le Guide des élus 2025-2029 explique cette distinction, mais cet évènement a eu lieu avant la publication du guide. Nous jugeons donc qu'il s'agit d'un cas isolé.

Inscriptions à des événements

- 4.64 Les frais d'inscription ou d'adhésion à divers événements et leurs frais afférents ont représenté plus de 97 000 \$. Notre échantillon comprenait 6 congrès ou symposiums ainsi que 8 activités de financement d'organismes communautaires auxquels ont participé des personnes élues, notamment des tournois de golf, des galas, des bals et des soirées avec repas. La Ville a catégorisé ces frais comme une dépense de représentation, où la personne élue représente la Ville qui y a été conviée.
- 4.65 Toutefois, les frais d'inscription reliés à ces activités sont admissibles tant par les mécanismes de dépenses de recherche et soutien que par ceux des dépenses de représentation. La jurisprudence¹³ base l'admissibilité de tels événements sur le fait qu'une municipalité peut engager des dépenses relativement à toute forme d'aide prévue à la *Loi sur les compétences municipales*¹⁴. Bien que ces frais d'inscription soient admissibles pour les dépenses de recherche et soutien, toute contribution volontaire qui est associable à un don ne le serait pas, même si elle peut l'être par le biais des frais de représentation. Une contribution volontaire peut prendre la forme d'une somme à la discrétion des participants et participantes à une activité-bénéfice ou à un tirage dans le cadre de celle-ci.
- 4.66 Puisque, pour les frais de recherche et soutien, des crédits budgétaires maximaux par personne élue à respecter sont déterminés par la LTEM¹⁵, nous nous attendions à ce que la Ville encadre concrètement les types d'événements admissibles dans chaque groupe de dépenses, soit recherche et soutien, soit représentation, ce que nous n'avons pas observé. Cette distinction requiert une analyse de l'activité-bénéfice pour déterminer s'il s'agit d'une cause soutenue par une personne élue qui souhaite démontrer son appui en son nom propre, ou d'une cause soutenue par la Ville, représentée par la personne élue.
- 4.67 Les dépenses réelles de recherche et soutien de 2022 à 2025 ont été présentées au conseil, comme l'exige le cadre légal. La Ville a toutefois prévu ces crédits budgétaires à partir de 2024, soit une somme de près de 186 000 \$ (près de 15 500 \$ par personne élue), alors que les dépenses réelles totales sont de près de 7 500 \$. Le fait d'utiliser pour toutes les activités-bénéfice les crédits budgétaires des dépenses de représentation pourrait soulever des questions relatives à la raisonnable des budgets combinés de représentation et de recherche et soutien.

¹³ Voir les paragraphes 14 et 16 du jugement de la cour d'appel du 19 décembre 2007, *Bourbonnais c. Parenteau*, disponible à : [2007 QCCA 1841 \(CanLII\)](#) | [Bourbonnais c. Parenteau](#) | [CanLII](#)

¹⁴ Selon l'article 91, paragraphe 2 de la *Loi sur les compétences municipales* (RLRQ, chapitre C-47.1), toute municipalité locale peut accorder une aide à la création et à la poursuite, sur son territoire ou hors de celui-ci, d'œuvres de bienfaisance, d'éducation, de culture, de formation de la jeunesse et de toute initiative de bien-être de la population.

¹⁵ Selon l'article 31.5.1, 2^e alinéa de la LTEM, les crédits de recherche et soutien doivent être égaux ou supérieurs à 1/15 de 1 % du total des autres crédits prévus au budget. Selon l'article 31.5.5, 3^e alinéa, au plus tard le 31 mars de chaque année, une liste des remboursements autorisés par une municipalité pendant l'exercice financier précédent doit être déposée devant le conseil.

- 4.68 **Recommandation 2025-4-5** : Nous recommandons à la Ville de baliser dans son encadrement (recommandation 2025-4-1) la classification des activités-bénéfice selon les groupes de dépenses de recherche et soutien ainsi que de représentation.

Commentaires de la Ville

La Ville entend préciser l'encadrement applicable aux activités-bénéfice, afin d'assurer une distinction claire entre les dépenses de recherche et soutien et celles de représentation.

Des balises seront intégrées au futur cadre administratif (Recommandation 2025-4-1).

ANNEXE 1 OBJECTIF ET CRITÈRES

Objectif

S'assurer que les dépenses des personnes élues non couvertes par leur allocation de dépenses ont été soumises à des règles internes conformes aux exigences légales et réglementaires, et que les contrôles internes mis en place ont été suffisants.

Critères

- Les règles à respecter conformes aux exigences légales et réglementaires concernant les dépenses des personnes élues, incluant celles relatives au soutien et à la recherche, ont été établies et communiquées.
- Des contrôles ont été exercés sur les dépenses des personnes élues quant à leur admissibilité, à leur justification et à leur approbation.

ANNEXE 2 TYPES DE DÉPENSES ENGAGÉES AUX CRÉDITS BUDGÉTAIRES DU CONSEIL

Ce tableau présente des exemples de types de dépenses, soit des personnes élues dans l'exercice de leurs fonctions ou usuellement assumées par les services pour leurs opérations (engagées à la discrétion du conseil).

Groupes de dépenses	Actes de la personne élue dans le cadre de fonctions où elle représente la Ville	Dépenses engagées par la personne élue pour exercer ses fonctions	Autres dépenses assumées par la Ville pour la personne élue	Dépenses d'opérations gérées par les services, à la discrétion du conseil
Total	31 854 \$	63 207 \$	288 625 \$	461 084 \$
Exemples de types de dépenses	Inscription et frais afférents (repas et déplacements) liés à une activité-bénéfice, protocolaire ou de formation utile à la Ville (p. ex. conférence, forum, congrès, rencontre de partenaires)	Inscription et frais afférents liés à une activité de formation utile à la personne élue ou au bénéfice d'une cause qu'elle appuie; location et fournitures de bureau, dont matériel informatique, publicité, service professionnel (voir l'annexe 3)	Cotisation (p. ex. Fédération des municipalités), grignotines et boissons non alcoolisées ainsi que fournitures de réception d'évènement protocolaire Repas à une séance du conseil ou de ses comités	Aide financière, fournitures de réceptions du personnel de la Ville ou de partenaires économiques; portion cotisation d'employés (p. ex. UMQ)
Autorisation préalable	Oui, par le conseil, sauf pour le maire ou la mairesse. Peut déléguer ce pouvoir au comité exécutif	Non	Non	Au cas par cas
Modalités	Fixées par le conseil : notamment la dépense maximale ou l'autorisation d'utiliser les crédits disponibles	Crédits budgétaires maximaux annuels par personne élue	Crédits budgétaires maximaux annuels pour l'ensemble des personnes élues	Crédits budgétaires maximaux annuels
Encadrement	LTEM, chapitre III : remboursement de dépenses	LTEM, chapitre IV et Règlement : remboursement des dépenses de recherche et de soutien des conseillers	Non encadré, couvert au muni Express n° 15 – 25 juin 2025 LTEM, chapitre III : remboursement de dépense	Politiques administratives et pratiques des services

Légende :

- Vert : Dépenses des personnes élues, selon le cadre réglementaire.
- Bleu : Dépenses usuellement assumées par les services de la Ville pour leurs opérations engagées à la discrétion du conseil, que nous avons observées dans le cadre de notre mandat.

ANNEXE 3 DÉPENSES DE RECHERCHE ET SOUTIEN REMBOURSABLES

1. le coût du papier à lettres, des enveloppes et des articles de bureau;
2. les frais d'achat ou d'abonnement à des publications ainsi que les frais d'abonnement à des bases de données spécialisées;
3. les frais de poste et de messagerie;
4. les frais bancaires usuels et les intérêts;
5. les frais d'achat et d'utilisation d'un appareil téléphonique mobile;
6. les frais de location d'un bureau qui n'est pas situé dans la résidence d'une personne élue ainsi que les frais d'entretien, d'assurance et de surveillance de ce bureau;
7. les frais d'achat, de location, d'installation et d'entretien d'ameublement et d'équipement de bureau, d'appareils informatiques, de logiciels et d'accessoires décoratifs;
8. les frais d'abonnement et de branchement à Internet;
9. les frais de déplacement et de stationnement, à l'exclusion de ceux engagés pour assister aux séances du conseil ou à celles d'une commission ou d'un comité de ce conseil;
10. les frais pour la location d'une salle;
11. les frais d'accueil, de réception ou de réunion ainsi que les frais connexes;
12. les frais d'inscription et d'adhésion à des activités telles qu'activités-bénéfice, dîners-conférences, colloques, congrès, séminaires ou symposiums;
13. les frais de publicité visant à diffuser auprès de la population d'un district le nom de la personne élue de ce district ainsi que sa photographie et ses coordonnées;
14. les frais pour la publication d'un texte ou pour l'impression et la distribution d'un envoi sans adresse portant sur des dossiers ou des débats d'intérêt public;
15. les frais de constitution et de mise à jour d'un site Web ou d'un blogue, notamment les frais de réservation du nom de domaine, d'hébergement, de conception et de réalisation du site ou du blogue;
16. les frais pour les services d'une personne ou d'une société engagée à des fins de recherche ou de soutien, ainsi que le pourcentage du salaire d'un employé ou d'une employée d'un parti politique, en proportion du temps que cette personne consacre à ces fins.

ANNEXE 4 SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

Recommandations	
2025-4-1	<p>Contrôles de catégorisation, d’admissibilité, d’autorisation et d’approbation ainsi que de conformité et de validation des pièces justificatives</p> <p>Nous recommandons à la Ville d’élaborer et de mettre en œuvre un encadrement pour les personnes élues, et notamment d’y prévoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les types de dépenses admissibles et non admissibles associables aux crédits budgétaires du conseil; • les mécanismes d’autorisation (conseil) et d’approbation des dépenses ainsi que les rôles et responsabilités qui en découlent pour assurer l’impartialité requise; • les mécanismes pour que les personnes élues puissent faire valoir leurs priorités et leurs enjeux relatifs à des dépenses concernant les services et que la Ville les prenne en compte lors de leur analyse selon ses politiques et pratiques administratives; • les critères par mécanismes en fonction des groupes de dépenses pour appuyer l’admissibilité et documenter les pièces justificatives.
2025-4-2	<p>Contrôles par type de dépenses – aide financière</p> <p>Nous recommandons à la Ville de déterminer des balises pour encadrer les commandites en dehors des critères généraux (dont la disponibilité budgétaire) ou l’octroi direct de soutien à des organismes.</p>
2025-4-3	<p>Contrôles par type de dépenses – fournitures</p> <p>Nous recommandons à la Ville de baliser dans son encadrement (recommandation 2025-4-1):</p> <ul style="list-style-type: none"> • les événements dont les fournitures sont payées à même les crédits budgétaires du conseil; • les contextes où les boissons alcoolisées sont admissibles pour les personnes élues et le personnel.
2025-4-4	<p>Contrôles par type de dépenses – fournitures</p> <p>Nous recommandons à la Ville de mettre en place un processus formalisé pour la gestion du stock de boissons alcoolisées, incluant un registre des entrées et des sorties, et d’assurer qu’une autorité désignée approuve au préalable les achats et que les écarts sont documentés lors de la réalisation de l’inventaire physique périodique.</p>
2025-4-5	<p>Contrôles par type de dépenses – inscription à des événements</p> <p>Nous recommandons à la Ville de baliser dans son encadrement (recommandation 2025-4-1) la classification des activités-bénéfice selon les groupes de dépenses de recherche et soutien ainsi que celui de représentation.</p>

5



**Posture de
cybersécurité**

CHAPITRE 5

Posture de cybersécurité

CONTEXTE, OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT EN COURS

- 5.1 Les environnements technologiques de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu sont essentiels à la prestation de services à ses résidentes et ses résidents. Les systèmes d'information de ces environnements jouent un rôle central en collectant, traitant et hébergeant des volumes considérables de données indispensables. Face à la multiplication des cyberattaques et à l'évolution continue des stratégies et des outils utilisés par les cybercriminels, il est incontournable de protéger ces environnements par des mécanismes de cybersécurité efficace et d'en évaluer régulièrement la robustesse. Pour ce faire, les experts et expertes dans le domaine recommandent de réaliser des tests d'intrusion logique pour identifier et corriger de manière proactive les failles de sécurité et réduire le risque de leur exploitation par des cybercriminels.
- 5.2 En somme, ces tests permettent d'évaluer la posture de cybersécurité en brossant un portrait objectif de l'efficacité des mesures en place. Ces mesures font partie du cadre de cybersécurité de la Ville qui vise à protéger ses actifs numériques¹ selon leur criticité, qui est déterminée en fonction :
- de la confidentialité de l'information;
 - de l'importance de l'intégrité de l'information et des configurations des systèmes, des applications et des infrastructures;
 - de la disponibilité requise tant de l'information que du service soutenu par les systèmes et les applications.
- 5.3 Un tel cadre fournit l'assurance que les risques de cybermenaces sont gérés de manière adéquate.
- 5.4 L'objectif principal de cet audit était d'évaluer la posture de cybersécurité de certains environnements technologiques de la Ville, soit leur capacité à résister à différents niveaux d'attaques.
- 5.5 L'objectif était aussi de qualifier la robustesse de mécanismes de cybersécurité en place et d'évaluer la capacité de la Ville à corriger, le cas échéant, toutes les vulnérabilités relevées par des actions adaptées à leur criticité.

¹ Les actifs numériques comprennent l'information, les systèmes et les applications ainsi que les infrastructures technologiques.

- 5.6 Nous avons réalisé cet audit en vertu des dispositions de la LCV et conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCCM 3001) émise par le Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC) soutenu par CPA Canada.
- 5.7 Le Bureau du vérificateur général applique la norme canadienne de contrôle de qualité (NCCQ 1) et, en conséquence, maintient un système exhaustif de contrôle de qualité qui comprend des normes internes documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, il se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles du code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

DÉTAIL DES TRAVAUX ACHEVÉS PORTANT SUR LA POSTURE DE CYBERSÉCURITÉ

- 5.8 Nos travaux ont consisté à réaliser des tests d'intrusion logique externe et interne, soit en simulant des cyberattaques possibles dans le but d'évaluer des vulnérabilités potentielles qui pourraient être exploitées ainsi que leurs impacts sur les actifs numériques de la Ville.
- 5.9 Dans le cadre des tests d'intrusion externe, des attaques ont été simulées à partir d'Internet dans le but d'identifier des vulnérabilités exploitables par un attaquant externe.
- 5.10 En ce qui concerne les tests d'intrusion interne, des attaques ont été simulées avec des accès limités dans le but d'identifier aussi des vulnérabilités potentielles qui pourraient être vraisemblablement exploitées par un attaquant, à partir des systèmes internes du réseau principal de la Ville.
- 5.11 Contrairement aux attaques malveillantes, les tests d'intrusion logique effectués par nos experts sont licites, puisque la Ville a confirmé souhaiter de tels tests d'intrusion et être à l'aise avec l'approche proposée par le Bureau et ses experts. Usuellement, lors de tels tests, les experts peuvent utiliser des outils et des techniques similaires à ceux des cybercriminels, sans toutefois exploiter les vulnérabilités qu'ils pourraient déceler afin de ne pas endommager les systèmes d'information de la Ville.

RÉSULTATS DES TRAVAUX ACHEVÉS

- 5.12 Le résultat de ces travaux a été présenté à la Ville. Pour des raisons évidentes de sécurité, nous ne pouvons en divulguer le détail dans le présent rapport annuel. Au cas où des vulnérabilités et des déficiences dans les mesures de cybersécurité auraient été relevées, elles auraient été communiquées à la Ville, avec la formulation des recommandations nécessaires et le suivi par le Bureau du vérificateur général

d'un plan d'action élaboré par le Service des technologies de l'information.

TRAVAUX EN COURS

- 5.13 En date de publication de ce rapport, des travaux étaient en cours pour poursuivre la qualification de la robustesse des mesures de cybersécurité en place à la Ville et pour les optimiser.
- 5.14 Essentiellement, pour finaliser ces travaux, nous avons demandé à la Ville d'élaborer un plan d'action complet pour optimiser, poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre de ses directives, processus et mesures pour encadrer sa cybersécurité. La Ville a remis un plan d'action que le Bureau a validé ce qui a permis d'en déclencher le suivi pour poursuivre nos travaux en parallèle au déploiement de ce plan.

6



Audit financier

CHAPITRE 6

Audit financier

CONTEXTE

- 6.1 Selon la *Loi sur les cités et villes* (ci-après « LCV »), la vérificatrice générale ou le vérificateur général, dans la mesure qu'il ou elle le juge appropriée, peut procéder à l'audit financier de la Ville et de ses organismes liés, soit ceux qui sont dans son périmètre comptable. La Corporation du festival de montgolfières de Saint-Jean-sur-Richelieu inc. (ci-après « la Corporation ») est le seul organisme lié à la Ville.
- 6.2 Le Bureau du vérificateur général (ci-après « Bureau ») détermine les audits financiers où son intervention est appropriée en fonction de certains critères, dont une analyse des risques ainsi que du temps et des coûts de ces travaux. Ces audits faits en collégialité empêchent une duplication du travail et des coûts.
- 6.3 En 2025, le Bureau a jugé approprié de planifier et de réaliser l'audit des états financiers consolidés de la Ville, conjointement avec la firme Deloitte, l'auditeur externe indépendant nommé par le conseil municipal en vertu des dispositions des articles 108 à 108.6 de la LCV.

Objectifs d'un audit

- 6.4 Une mission d'audit financier a pour objectif l'expression d'une opinion sur les états financiers afin de fournir l'assurance raisonnable qu'ils présentent une image fidèle de la situation financière ainsi que du résultat des activités, conformément au référentiel comptable applicable. Ces missions sont réalisées conformément aux Normes d'audit généralement reconnues au Canada (NAGR).
- 6.5 Ces normes requièrent que l'auditeur se conforme aux règles de déontologie et qu'il planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers audités ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.
- 6.6 La direction de la Ville ou des organismes municipaux est responsable de préparer les états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public énoncées dans le Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public ainsi que le contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.
- 6.7 Plus précisément, en raison des limites inhérentes à l'audit financier, le risque demeure que toutes les anomalies significatives ne soient pas décelées par les travaux de l'auditeur, qu'elles résultent de fraudes ou d'erreurs, et ce, bien que ces travaux soient planifiés et réalisés conformément aux Normes canadiennes d'audit.

AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE

RÉSULTATS DE L'AUDIT

- 6.8 Le 10 juin 2026, la vérificatrice générale a émis, conjointement avec Deloitte, auditeur indépendant de la Ville, une opinion sans réserve sur les états financiers consolidés de la Ville. Le rapport conjoint qui a été produit à la suite de ces travaux d'audit a été inclus dans le formulaire prescrit par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), pour dépôt au conseil municipal avant son envoi au MAMH. Ce rapport est disponible sur le site Web de la Ville à : <https://sjsr.ca/finances-municipales/budget/>.
- 6.9 Le redressement des états financiers concerne une correction d'erreur. Par le passé, des promoteurs ont cédé à la Ville des terrains identifiés au plan de conservation et quantifiés en mètres carrés cédés par promoteur. En contrepartie, ces promoteurs peuvent depuis cette cession, utiliser ces terrains pour payer leur obligation de cession de terrains, aussi en mètres carrés, aux fins de conservation pour leurs futurs développements. Les terrains cédés à la Ville auraient dû être comptabilisés à la juste valeur marchande lors du transfert de propriété. Un passif aurait également dû être comptabilisé lors de cette cession, puis renversé en contrepartie d'un revenu au fur et à mesure de l'utilisation de ces mètres carrés par les promoteurs, à la valeur de leur obligation.
- 6.10 Comme le montre le tableau I, nous avons, conjointement avec l'auditeur indépendant, effectué le suivi des 4 recommandations formulées l'an dernier, dont 75 % ont été mises en œuvre. De plus, nous avons émis 5 recommandations en 2025, 67 % des mesures de la Ville pour y répondre sont appropriées si elles sont déployées comme prévu, les autres mesures étaient en validation lors de la publication de ce rapport. Le suivi de ces recommandations a été communiqué au comité d'audit.

Tableau I Sommaire des recommandations de l'audit financier

Année	Total	Validation		Suivi		
		Actions appropriées - si déployées comme prévu	Actions non validées - en cours	Actions terminées	Actions en cours	Actions non débutées
2024	4	4		3	1	
2025	5	2	3		1	4
Total	9	6	3	3	2	4

Source : Produit par le Bureau.

- 6.11 L'une de ces recommandations concerne le Cadre conceptuel de l'information

financière dans le secteur public applicable à l'exercice de la Ville débutant le 1^{er} janvier 2027. Ce Cadre prévoit que, pour la préparation des états financiers, les Normes comptables internationales du secteur public (de l'IPSASB¹) doivent être utilisées lorsqu'aucune des Normes comptables canadiennes pour le secteur public, énoncées dans le Manuel de comptabilité de CPA Canada, n'est applicable. Avant l'entrée en vigueur de ce Cadre, il était possible de choisir d'autres normes énoncées dans le Manuel de comptabilité de CPA Canada. À compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2027, seules les Normes comptables internationales du secteur public s'appliqueront. Il est important d'identifier et de comprendre dès maintenant ce que cela implique pour évaluer les écarts de traitement et ainsi planifier au moment opportun le travail qui en découle. Nous avons donc notamment recommandé à la Ville de préparer un plan de travail relatif à l'application de ces nouvelles normes.

¹ IPSASB pour International Public Sector Accounting Standards.

7



**Suivi des
recommandations**

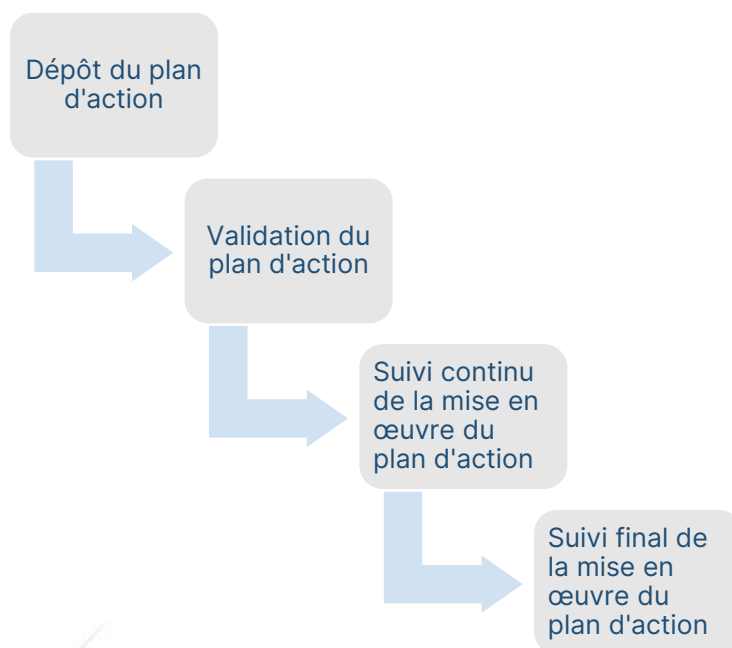
CHAPITRE 7

Suivi des recommandations

PROCESSUS

7.1 Le Bureau du vérificateur général (ci-après « Bureau ») rend annuellement compte, au rapport annuel, du suivi qui est effectué durant l'année pour l'ensemble des recommandations qu'il a émises à la suite de ses audits de performance. Ce suivi est effectué selon un processus continu entre le Bureau et la Ville pour intervenir au moment approprié. Ce processus est montré à la figure suivante. De plus, deux fois par année, les instances assurent une surveillance du résultat de la mise en œuvre de ces plans, qui leur est communiqué par le Bureau, accompagné de la Ville.

Figure 1 Processus de suivi des recommandations



7.2 À la suite d'un audit de performance, une ou un gestionnaire responsable est identifié. Cette personne élabore le plan d'action permettant de répondre aux recommandations formulées, qu'il dépose au Bureau dans les délais convenus.

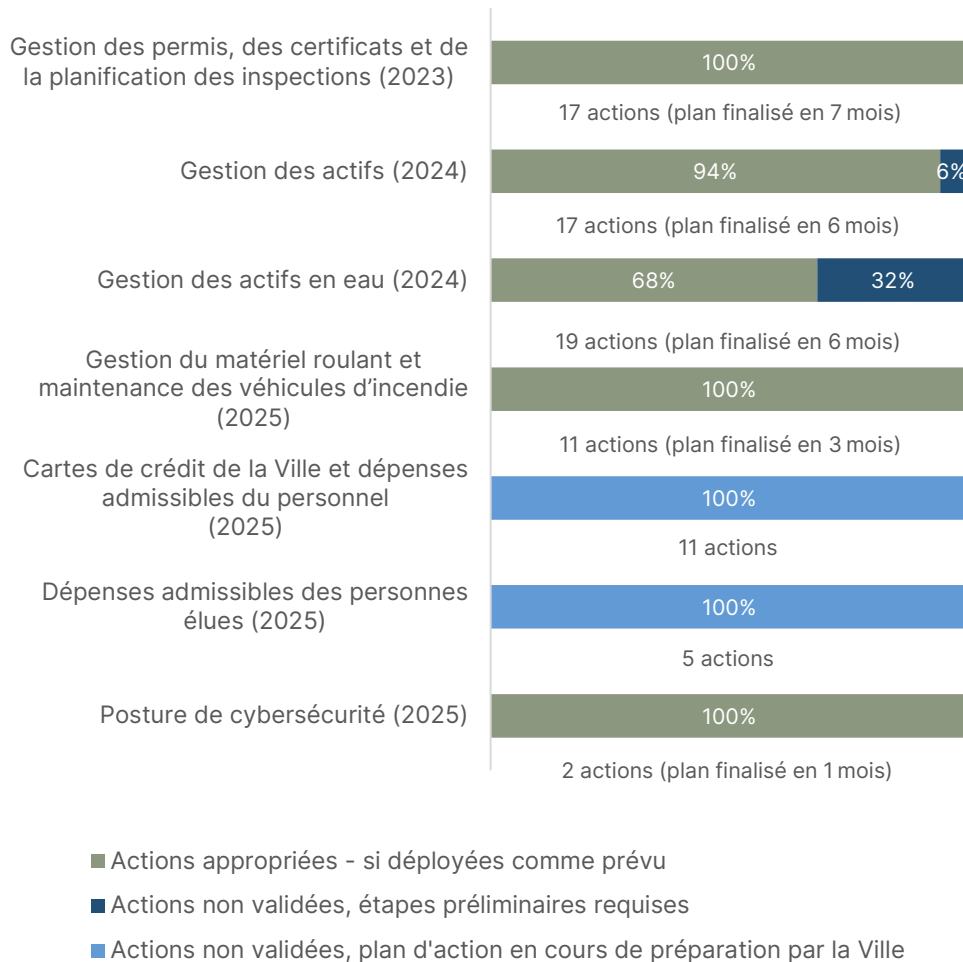
7.3 Ensuite, le Bureau analyse et valide ce plan selon la pertinence des actions qui y sont décrites pour répondre aux recommandations ainsi que le caractère raisonnable des échéanciers proposés. Ainsi, le Bureau est en mesure d'échanger dès cette étape avec la Ville avant que la mise en œuvre du plan soit déclenchée.

- 7.4 Le suivi continu prévoit également que le Bureau examine deux fois par année, avec la Ville, l'avancement de la mise en œuvre des actions prévues aux plans. Le résultat de cet examen est suivi, par le Bureau et la Ville, pour l'ensemble des plans d'action.
- 7.5 Ce suivi continu permet aussi de clore les recommandations au fur et à mesure qu'elles sont réglées, selon l'évaluation de la conception et de la mise en œuvre des actions par la Ville, en tenant compte de l'adéquation des délais retenus. Cette évaluation s'appuie sur les informations probantes fournies par les gestionnaires et les échanges tenus avec eux. En conséquence, le niveau d'assurance requis pour ces travaux est moins élevé que celui exigé lors de l'audit initial. Néanmoins, en fonction du niveau de risque identifié, des travaux de suivi plus approfondis peuvent être réalisés, notamment pour valider l'application effective des mesures mises en place et en évaluer le fonctionnement, soit sur une période donnée, soit à un moment précis.
- 7.6 Un suivi final du plan d'action est effectué de trois à cinq ans après la formulation des recommandations émises, où leur taux d'application est mesuré.

DÉPÔT ET VALIDATION DES PLANS D'ACTION

- 7.7 La figure 2 montre le résultat des validations du Bureau des 82 recommandations des audits de performance présentés aux rapports annuels des trois dernières années, soit depuis la création du Bureau.
- 7.8 Un délai de quatre semaines après la finalisation des travaux (à la version projet du rapport d'audit) est usuellement laissé au service audité pour déposer un plan d'action au Bureau. Ce délai peut varier selon l'ampleur et la complexité des actions nécessaires pour répondre aux recommandations ainsi que la charge de travail des services liée au cycle de leurs opérations et à leurs projets importants en cours. Le Bureau valide les plans à l'intérieur d'un délai de deux semaines. Selon le résultat de la validation, des délais additionnels peuvent être entendus entre la Ville et le Bureau pour ajuster un plan, jusqu'à ce qu'il soit complet et approuvé par la Direction générale. Selon le moment où a été terminé l'audit, il est donc normal que les validations puissent ne pas être terminées lors de la publication du rapport annuel du Bureau.
- 7.9 Pour les 5 mandats dont les validations sont terminées (66 recommandations), la finalisation des plans d'action a nécessité entre 1 et 7 mois. Une proportion de 11 % de ces actions (7 sur les 66) impliquaient une étape préliminaire avant que soient établies les actions nécessaires comme réponses aux recommandations.
- 7.10 Les validations en cours des 2 mandats qui venaient tout juste d'être terminés, en avril et mai dernier, comportaient 16 recommandations; il est visé d'en finaliser la validation au courant de l'été.

Figure 2 Résultat de la validation des 82 actions de la Ville pour les audits de performance dont le suivi final n'est pas effectué

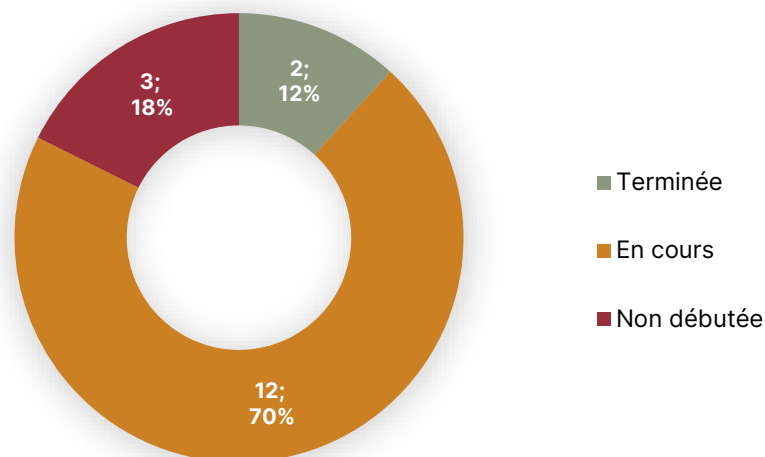


Source : Produit par le Bureau.

SUIVI DU PLAN D'ACTION

7.11 Le premier et le deuxième suivi du plan d'action de l'audit de performance portant sur la gestion des permis, des certificats et de la planification des inspections ont été jumelés. La Ville a ainsi eu le temps de terminer la mise en œuvre de sa première action structurante, où elle a été invitée à établir ses objectifs de gestion afin d'y aligner l'ensemble du plan d'action et d'intégrer plusieurs actions pour quelques permis ou certificats, en guise d'essai pour en faciliter l'ajustement, si requis, et appliquer des actions optimales à l'ensemble des permis et certificats. Ce choix entraîne une forte proportion d'action en cours (70 %). Le résultat de ces suivis est présenté à la figure suivante.

Figure 3 Suivi de la mise en œuvre du plan d'action de la Ville pour l'audit de performance portant sur la gestion des permis, des certificats et de la planification des inspections



Source : Produit par le Bureau.

7.12 Le troisième suivi est en cours simultanément aux premiers suivis des audits réalisés l'an dernier, comme le prévoit le processus, soit 6 mois après leur validation.



**Organismes ayant
bénéficié d'une
subvention d'au
moins 250 000 \$**

CHAPITRE 8

Organismes ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 \$

CONTEXTE

- 8.1 L'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (ci-après « LCV ») stipule que tout organisme qui reçoit une subvention annuelle de la Ville d'au moins 250 000 \$ est tenu de faire vérifier ses états financiers. L'auditeur indépendant de cet organisme doit transmettre à la vérificatrice générale ou au vérificateur général une copie de ces états financiers comprenant le rapport d'audit ainsi que de tout autre rapport résumant ses constatations et ses recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cet organisme (ci-après la « documentation »).
- 8.2 L'auditeur indépendant doit aussi fournir, à la demande de la vérificatrice générale ou du vérificateur général, tout document, renseignement ou explication (ci-après « l'information »), se rapportant à ses travaux d'audit et leurs résultats. Si la vérificatrice générale ou le vérificateur général estime que l'information obtenue est insuffisante, elle ou il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'elle ou il juge nécessaire.
- 8.3 Les organismes municipaux qui satisfont aux conditions suivantes ne sont pas visés par cette disposition légale, soit ceux qui font partie du périmètre comptable de la Ville ou dont elle nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration.
- 8.4 Le projet de loi 79, *Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux*, sanctionné le 25 mars 2025, a modifié l'article 107.9. Le seuil exigeant que toute personne morale remette des états financiers audités à la vérificatrice générale ou au vérificateur général est passé de 100 000 \$ à 250 000 \$ en 2025.
- 8.5 La Ville a revu dès 2024 ses exigences relatives aux types de missions pour les états financiers que les organismes bénéficiant de subventions doivent remettre, comme l'indique le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation dans un Muni Express¹, selon lequel les municipalités peuvent exiger toute reddition de comptes qu'elles jugent nécessaire pour les subventions en deçà du nouveau seuil de 250 000 \$. La Ville demande depuis 2024, des missions d'examen plutôt que de certification pour les organismes bénéficiant d'une subvention se situant entre

¹ Ce Muni Express est disponible à : [Loi édictant la Loi sur les contrats des organismes municipaux et modifiant diverses dispositions principalement aux fins d'allègement du fardeau administratif des organismes municipaux \(projet de loi no 79\) | Gouvernement du Québec](#)

100 000 \$ et 250 000 \$.

TRAVAUX

OBJECTIF

8.6 L'objectif de nos travaux était de vérifier que tout organisme ayant bénéficié d'une subvention municipale égale ou supérieure à 250 000 \$, était conforme aux dispositions de l'article 107.9 de la LCV, ainsi que d'évaluer la pertinence de réaliser une vérification additionnelle. Pour les subventions de 2024, nous avons effectué le suivi selon le type de mission exigé par la Ville : des missions d'examen.

PORTÉE

8.7 Nous avons d'abord effectué le suivi en cours des deux organismes qui ont bénéficié en 2024 d'une subvention de plus 100 000 \$ (seuil applicable alors), soit ceux pour lesquels nous avons eu accès à la documentation après la publication de notre rapport annuel (le 27 mai 2025).

8.8 Ensuite, nos travaux ont consisté à demander à la Ville la liste des organismes qui ont reçu des subventions en 2025 afin d'identifier ceux qui ont bénéficié d'une subvention d'au moins 250 000 \$ (seuil applicable alors) et d'en analyser la nature. Lors de cette analyse, nous avons relevé une subvention pour 2024, en plus de celle de 2025, concernant Mission Unitairés. Nous avons aussi relevé que l'Office municipal d'habitation Haut-Richelieu (ci-après « OMHHR ») bénéficie de telles subventions depuis 2023, année à partir de laquelle il doit transmettre ses états financiers à la vérificatrice générale de la Ville.

8.9 Nous avons demandé la documentation de l'auditeur de chacun de ces organismes (2024 et 2025). Nous en avons pris connaissance afin d'évaluer si des renseignements ou explications, sur les travaux d'audit et leurs résultats, étaient nécessaires. Nous avons finalement évalué si une vérification additionnelle était requise.

RÉSULTAT ET REDDITION DE COMPTES

8.10 Concernant le suivi en cours de la documentation des deux organismes de 2024 reçue cette année, nous avons relevé que les états financiers de l'un d'eux n'ont pas fait l'objet du type de mission d'examen demandée par la Ville², même si cela a été le cas à partir de 2025.

8.11 Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025, la Ville a comptabilisé un montant total de 5 M\$ (7,3 M\$ en 2024) à titre de subventions à des organismes. Comme le montre le tableau I, de ce montant, 2,4 M\$, soit 47 % (5,2 M\$, soit 72 % en 2024),

² L'organisme a fourni le type d'états financiers exigé au protocole d'entente signé en mars 2023.

concernaient 5 organismes (10 en 2024) ayant reçu des subventions d'au moins 250 000 \$ (100 000 \$ en 2024), lesquelles étaient assujetties aux exigences de la LCV. Ce tableau présente aussi les 2 subventions totalisant 3,6 M\$, versées en 2024 à Mission Unitaînés et à l'OMHHR, puisqu'elles ont été identifiées cette année comme étant assujetties à l'article 107.9 de la LCV.

- 8.12 Ces subventions concernaient de l'aide pour le fonctionnement de ces organismes, la tenue d'évènements sur le territoire johannais, l'offre d'activités ou de programmes sportifs et le développement économique ou de logements abordables pour les résidents et les résidentes de la ville.
- 8.13 Comme le montre le tableau I, les états financiers de quatre organismes nous ont été transmis, en plus d'informations additionnelles. À la suite de l'analyse de cette information, aucune vérification additionnelle n'a été jugée requise. Nous poursuivons notre suivi afin d'obtenir et d'analyser les états financiers de l'OMHHR.

Tableau I Organismes ayant bénéficié d'une subvention de la Ville, en 2025, d'au moins 250 000 \$

Organisme	Type d'états financiers exigés 2024 : par la Ville 2025 : par la LCV	Mission de l'organisme	Subvention de la Ville (1 ^{er} janvier au 31 décembre 2025)
Office municipal d'habitation Haut-Richelieu	Information à venir	Améliorer les conditions de vie de personnes dont les revenus sont faibles ou modestes. Gérer, entretenir et offrir des logements sociaux abordables, de qualité et sécuritaires pour la clientèle du territoire du Haut-Richelieu.	525 106 \$ ¹ (2024) 703 042 \$ ¹ (2025)
Mission Unitaînés	Missions de certification Exercices : 31.12.2024 et 2025 Rapports : 29.04.2025 et 20.05.2026	Développer des logements abordables destinés à des ménages constitués de personnes âgées autonomes à revenus faibles ou modestes.	3 096 266 \$ ² (2024) 381 795 \$ (2025)
Action dépendance	Mission de certification Exercice : 31 mars 2026 Rapport : 1.06.2026	Volet itinérance : recherche de logement et accompagnement à la stabilité résidentielle pour adultes vivant une situation d'itinérance ou susceptibles d'en vivre.	353 975 \$ (2025)
Imagym	Mission de certification Exercice : 31.08.2025 Rapport : 16.12.2025	Cours de gymnastique destinés aux jeunes offerts dans un contexte d'apprentissage récréatif ou compétitif.	430 000 \$ (2025)
Centre d'aide aux entreprises Haute-Montérégie (CAEHM)	Mission de certification Exercice : 31.03.2026 Rapport projet : 28.05.2026	Accompagner, financer ou mentorer les entrepreneurs de la région, à chaque étape de leur parcours, du démarrage à la croissance, jusqu'au transfert d'entreprise.	500 000 \$ ³ (2025)
Total 2025			2 368 812 \$

Note 1 : Les subventions versées en 2024 et 2025 par la Ville à l'OMHHR sont encadrée par une entente signée par deux des trois parties concernées, soit la Ville et l'OMHHR.

Note 2 : La subvention vise à soutenir le projet afin de permettre à l'organisme d'acquérir le terrain n'appartenant pas à la Ville et d'en couvrir les frais de personnalisation (p. ex., ajout de pieux et d'un radier pour la fondation, stationnement supplémentaire, honoraires professionnels). Cette subvention comprend aussi le coût de la partie de ce terrain appartenant à la Ville qu'elle a estimé à 14 500 \$ (une juste valeur de près de 720 000 \$), cédé à l'organisme pour une valeur nominale de 0 \$.

Note 3 : Une somme de 250 000 \$ sur ce total aurait dû être enregistrée en 2024 par la Ville, plutôt qu'en 2025.

Source : Données compilées par le Bureau, à partir des travaux effectués.

- 8.14 Seules 2 des ententes (40 %) avec ces 5 organismes comportent une clause indiquant que les états financiers doivent être vérifiés, et une seule (20 %) prévoit une date de transmission, soit 120 jours après la fin de l'exercice de l'organisme bénéficiaire. Bien que la Ville ait revu dès 2024 ses exigences relatives aux types de missions pour les états financiers que doivent remettre les organismes bénéficiant de subventions, nous n'avons pas relevé de suivi de l'ensemble des subventions versées aux organismes ni d'analyse de ceux qui sont assujettis à l'article 107.9 de la LCV, ce à quoi nous nous attendions.
- 8.15 **Recommandation 2025-08-01** : Nous recommandons à la Ville de poursuivre son travail afin d'inventorier et d'analyser tous les organismes bénéficiant d'une subvention pour identifier ceux assujettis aux exigences de l'article 107.9 de la LCV, afin de les sensibiliser à ces exigences et de les intégrer à leurs ententes.

Commentaires de la Ville

La Ville reconnaît l'importance de poursuivre l'identification des organismes assujettis à l'article 107.9 de la LCV et d'en assurer l'intégration aux ententes. Les constats formulés permettront de renforcer l'application et la cohérence des pratiques en place.

9



**Rapport d'activités
du Bureau du
vérificateur général**

CHAPITRE 9

Rapport d'activités du Bureau du vérificateur général

INTRODUCTION

- 9.1 Le rapport annuel du Bureau du vérificateur général (ci-après « Bureau ») permet de rendre compte de la gestion de ses activités, présentée dans ce chapitre, et du résultat des travaux effectués consignés aux chapitres 2 à 7.
- 9.2 Cette reddition de comptes permet également à la vérificatrice générale d'exposer la façon dont elle assume les responsabilités qui lui sont confiées, ainsi que ses résultats.

PROJETS DU PLAN ANNUEL

- 9.3 Après l'élaboration récente des pratiques du Bureau, et des méthodologies des travaux d'audit financier et de performance, nous les avons tenues à jour cette année en plus d'en avoir finalisé quelques aspects.
- 9.4 Nous avons réalisé à l'hiver dernier l'exercice de planification stratégique 2026-2030 de notre Bureau, le sommaire en résultant est présenté à l'annexe 3 du présent rapport. Dans le cadre de cet exercice, nous avons arrêté les trois orientations stratégiques suivantes sur lesquels nos plans d'action sont alignés, soit de :
- réaliser des travaux à valeur ajoutée;
 - maintenir la qualité de nos travaux par des pratiques novatrices et performantes;
 - réunir une équipe multidisciplinaire, compétente et engagée.
- 9.5 Cet exercice nous a d'abord permis d'établir un diagnostic plus complet de la situation qui prévaut à la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu (ci-après la « Ville ») et à la Corporation du festival de montgolfières de Saint-Jean-sur-Richelieu inc. (ci-après « la Corporation ») que celui établi préliminairement lors des rencontres avec leurs gestionnaires en 2023. Ce diagnostic a pris en compte le contexte de la Ville et de la Corporation, leurs risques significatifs, leurs grands enjeux, leurs orientations, leurs priorités ainsi que leurs projets importants. Nous avons également analysé leur modèle de prestation de services, qui met entre autres en relation leur proposition de valeur à leurs divers segments de résidents et résidentes en considérant leurs partenaires, leurs activités et leurs ressources clés.

- 9.6 Une des premières actions que nous avons mises de l'avant à la suite de cet exercice a été la révision complète de la matrice de planification élaborée en 2023. Nous poursuivrons le rééquilibrage annuel des audits retenus, en fonction de l'évolution du contexte, des risques significatifs et des enjeux propres à la Ville et à la Corporation. Par ailleurs, l'exercice de vigie mené de façon continue permet d'intégrer, de manière proactive, les enjeux et les opportunités du secteur municipal jugés pertinents pour ce modèle de prestation de services.
- 9.7 Soulignons que nous rendrons annuellement compte de la réalisation des éléments clés de notre plan d'action 2026-2030 dans notre rapport d'activités qui sera intégré à notre rapport annuel, et ce, dès l'an prochain.

GESTION DE LA QUALITÉ

- 9.8 Le Bureau accorde une grande importance à la qualité de ses travaux. Sa méthodologie d'audit et son système de gestion de la qualité (ci-après « SGQ ») lui donnent l'assurance qu'il se conforme aux normes professionnelles et aux exigences des textes légaux et réglementaires applicables, et que les rapports délivrés sont appropriés aux circonstances.
- 9.9 Nos processus prévoient plusieurs activités pour favoriser l'atteinte des objectifs de qualité. Par exemple, chaque mandat d'audit fait l'objet d'une supervision continue et d'une revue avant d'être finalisé par la vérificatrice générale. Les audits à risques élevés doivent faire l'objet d'une revue de la qualité par une ressource externe qui ne participe pas aux travaux pour qu'elle fournisse une évaluation objective et indépendante des jugements posés, des conclusions tirées et des grands messages communiqués. Chaque mandat fait l'objet d'une rétroaction visant à améliorer notre méthodologie, notre SGQ et les compétences de l'équipe interne et externe.
- 9.10 Le Bureau applique les normes canadiennes de contrôle de qualité NCGQ 1 et NCGQ 2¹ et, en conséquence, maintient un système exhaustif de gestion de la qualité qui comprend des normes internes documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Un tel système est conçu, mis en œuvre et opérationnalisé en fonction de la nature et des circonstances du Bureau, de ses missions ainsi que des caractéristiques et de la disponibilité de ses ressources humaines, financières, technologiques et intellectuelles. Une politique comprenant diverses procédures a été élaborée en réponse au processus d'évaluation des risques en matière de qualité. Un processus de suivi en continu et de prise de mesures correctives a aussi été formalisé. Ce SGQ s'intègre à notre méthodologie d'audit et est complété par diverses politiques et normes de la Ville que la

¹ La norme NCGQ 1 – Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes, ainsi que la norme NCGQ 2 – Revues de la qualité des missions, sont également émises par le CNAC.

vérificatrice générale est responsable d'appliquer selon la LCV.

- 9.11 Une méthodologie entièrement numérique encadre également l'ensemble de nos travaux. Elle comprend deux dossiers modèles (financier et performance) comportant plusieurs feuilles de travail formalisées et divers formulaires de contrôle de qualité, pour assurer le respect des exigences relatives à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC 3001)² et aux Normes d'audit généralement reconnues au Canada (NAGR).
- 9.12 Pilier important de la performance de l'équipe, l'apprentissage continu de ses membres est planifié pour la maintenir et l'améliorer. La planification annuelle prévoit d'ailleurs un programme de formations à jour.

FORMATIONS

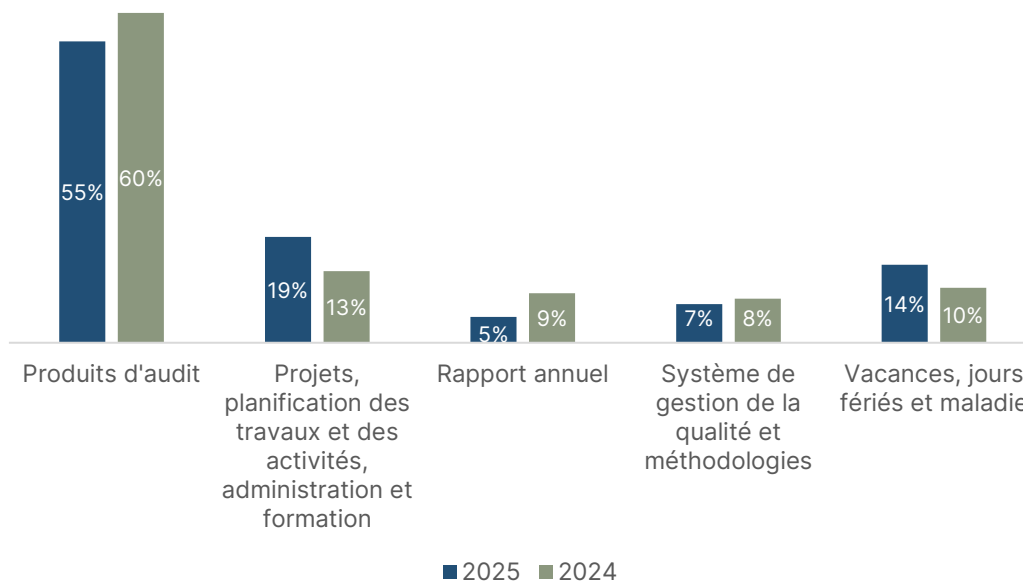
- 9.13 L'apprentissage continu est une priorité pour notre équipe, puisque nous visons à améliorer continuellement nos habiletés personnelles et professionnelles. Pour 2025, le coût des activités de formation structurées a atteint une somme de près de 3 000 \$. La vérificatrice générale et la cheffe en audit étant membres de l'Ordre des CPA du Québec, elles doivent suivre un nombre minimal d'heures de formation afin d'en respecter les exigences. Ces heures de formation ne tiennent pas compte des heures investies en lecture des normes et des référentiels de bonnes pratiques utilisés dans le cadre de nos travaux.

RESSOURCES HUMAINES

- 9.14 Afin d'exécuter ses travaux avec la qualité attendue, le Bureau s'appuie sur plusieurs spécialistes pour répondre aux exigences de qualité et dans les domaines audités pour l'assister, le conseiller en fonction de ses besoins. Le Bureau est composé de trois ressources permanentes : la vérificatrice générale, la cheffe en audit et l'adjointe administrative.
- 9.15 La répartition des travaux de l'équipe, tant interne qu'externe, est présentée à la figure suivante.

² La NCMC 3001 – *Missions d'appréciation directe*, est émise par le Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC), soutenu par CPA Canada.

Figure 1 Répartition du temps consacré aux activités par les ressources internes et externes du Bureau, du 1^{er} juin 2025 au 31 mai 2026



Source : Données compilées par le Bureau.

RESSOURCES FINANCIÈRES

9.16 Les dépenses de fonctionnement du Bureau pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 ont été auditées par l'auditeur indépendant mandaté par la Ville, comme l'exige la LCV. L'état des dépenses et le rapport de l'auditeur indépendant sont présentés à l'annexe II de ce rapport.

ANNEXE I



**Extraits de la
*Loi sur les cités et villes***

ANNEXE I

Extraits de la Loi sur les cités et villes

RLRQ, chapitre C-19

IV.1. Vérificateur général

2001, c. 25, a. 15.

a. Nomination

2018, c. 8, a. 33.

107.1.

Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général, membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec et titulaire d'un permis de comptabilité publique.

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 34; 2025, c.4, a.55.

107.2.

Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat unique de 10 ans.

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 35; 2023, c. 33, a. 16; 2025, c.4, a. 56.

107.2.1.

Le vérificateur général exerce ses fonctions de façon exclusive et à temps plein. Il peut cependant participer à des activités d'enseignement, notamment à titre de formateur, ou à des activités professionnelles au sein de regroupements de vérificateurs, d'institutions d'enseignement ou de recherche, de comités au sein de son ordre professionnel ou au sein de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec.

2018, c. 8, a. 36.

107.3.

Ne peut agir comme vérificateur général :

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

- 3° une personne qui a, par elle-même ou son associé, un intérêt direct ou indirect dans un contrat avec la municipalité, une personne morale visée au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 107.7 ou un organisme visé au paragraphe 3° de cet alinéa;
- 4° une personne qui a été, au cours des quatre années précédant sa nomination, membre d'un conseil ou employé ou fonctionnaire de la municipalité, sauf si cette personne a fait partie, durant ces années ou une partie de celles-ci, des employés dirigés par le vérificateur général.

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

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 37.

107.4.

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

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

2001, c. 25, a. 15.

b. Dépenses de fonctionnement

2018, c. 8, a. 38.

107.5.

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

Sous réserve du troisième alinéa, ce crédit doit être égal ou supérieur à la somme de A + B + C alors que :

- 1° A représente 500 000 \$;
- 2° B représente le produit de 0,13 % par la partie des crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement qui est égale ou supérieure à 345 000 000 \$ mais inférieure à 510 000 000 \$;
- 3° C représente le produit de 0,11 % par la partie des crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement qui est égale ou supérieure à 510 000 000 \$.

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

2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 5; 2018, c. 8, a. 39.

c. Mandat

2018, c. 8, a. 40.

107.6.

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

2001, c. 25, a. 15.

107.6.1.

Malgré l'article 8 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1), le vérificateur général exerce les fonctions que cette loi confère à la personne responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels à l'égard des documents qu'il confectionne dans l'exercice de ses fonctions ou à l'égard des documents qu'il détient aux fins de la réalisation de son mandat, si ces derniers documents ne sont pas par ailleurs détenus par un organisme assujetti à cette loi.

Le vérificateur général transmet sans délai au responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels d'un organisme concerné toute demande qu'il reçoit et qui concerne des documents par ailleurs détenus par cet organisme.

2018, c. 8, a. 41.

107.7.

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

1° de la municipalité;

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

- a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;
- b) la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration;

- c) la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % de ses parts ou actions votantes en circulation;
- 3° de tout organisme visé au premier alinéa de l'article 573.3.5 lorsque l'une ou l'autre des conditions suivantes est remplie :
- a) l'organisme visé au paragraphe 1° du premier alinéa de cet article est le mandataire ou l'agent de la municipalité;
 - b) en vertu du paragraphe 2° du premier alinéa de cet article, le conseil d'administration de l'organisme est composé majoritairement de membres du conseil de la municipalité ou de membres nommés par celle-ci;
 - c) le budget de l'organisme est adopté ou approuvé par la municipalité;
 - d) l'organisme visé au paragraphe 4° du premier alinéa de cet article reçoit, de la municipalité, une partie ou la totalité de son financement;
 - e) l'organisme désigné en vertu du paragraphe 5° du premier alinéa de cet article a sa principale place d'affaires sur le territoire de la municipalité.

4° d'une filiale de la société de transport en commun qui dessert la municipalité visée à l'article 89 de la Loi sur les sociétés de transport en commun (chapitre S-30.01) et d'une société en commandite ou d'une société par actions créée en vertu de premier alinéa de l'article 92.0.8 de cette loi et dont fait partie une telle filiale ou la société de transport en commun.

Lorsque l'application du présent article, de l'article 108.2.0.1, de l'article 966.2.1 du *Code municipal du Québec* (chapitre C-27.1) ou de l'article 86 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35) confie à plus d'un vérificateur le mandat de vérifier certains aspects des comptes et des affaires d'un organisme visé à l'article 573.3.5, la vérification de ces aspects est effectuée exclusivement par le vérificateur désigné comme suit :

- 1° le vérificateur général de la municipalité dont la population est la plus élevée;
- 2° si aucun vérificateur général d'une municipalité n'est concerné, la Commission municipale du Québec;
- 3° si ni un vérificateur général d'une municipalité ni la Commission ne sont concernés, le vérificateur externe de la municipalité dont la population est la plus élevée.

2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 20; 2018, c. 8, a. 42 ; 2025, c. 33, a. 22.

107.8.

La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale ou organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7 comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la

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

Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales ou organismes visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7.

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

- 1° de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;
- 2° d'exiger, de tout employé de la municipalité ou de toute personne morale ou organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, tous les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires.

2001, c. 25, a. 15; 2001, c. 68, a. 6; 2018, c. 8, a. 43.

107.9.

Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 250 000 \$ est tenue de faire vérifier ses états financiers.

Le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 mais qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 250 000 \$ doit transmettre au vérificateur général une copie :

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

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

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

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

2001, c. 25, a. 15; 2025, c. 4, a.57.

107.10.

Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne ou de tout organisme qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité, par une personne morale ou par un organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, relativement à l'utilisation de l'aide qui a été accordée.

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

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

2001, c. 25, a. 15; 2018, c. 8, a. 44.

107.11.

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

2001, c. 25, a. 15.

107.12.

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

2001, c. 25, a. 15.

d. Rapport**2018, c. 8, a. 45.****107.13.**

Au plus tard le 31 août de chaque année, le vérificateur général transmet un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre au maire de la municipalité, à la personne morale ou à l'organisme ayant fait l'objet de la vérification.

Le rapport concernant la vérification d'une personne morale ou d'un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à cette personne ou à cet organisme en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, en vertu du

paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la Loi sur la Commission municipale (chapitre C-35) ou en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 966.2 du Code municipal du Québec (chapitre C-27.1).

Le cas échéant, ce rapport indique, en outre, tout fait ou irrégularité concernant, notamment :

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

Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au maire d'une municipalité, à une personne morale ou à un organisme tout rapport faisant état de ses constatations ou de ses recommandations. Un tel rapport concernant une personne ou un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à celui-ci en vertu des dispositions mentionnées au deuxième alinéa.

Le maire d'une municipalité dépose tout rapport qu'il reçoit en application du présent article à la première séance ordinaire du conseil qui suit cette réception.

2001, c. 25, a. 15; 2010, c. 18, a. 21; 2018, c. 8, a. 46.

e. Immunités

2018, c. 8, a. 48.

107.16.

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

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

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

Sauf sur une question de compétence, aucun pourvoi en contrôle judiciaire prévu au Code de procédure civile (chapitre C-25.01) ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.

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

2001, c. 25, a. 15; N.I. 2016-01-01 (NCPC).

107.17.

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

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

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

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

V. Vérificateur externe

2001, c. 25, a. 16.

108.

Le conseil doit nommer un vérificateur externe pour au moins trois et aux plus cinq exercices financiers. À la fin de son mandat, le vérificateur externe demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé à nouveau.

Dans le cas d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants, le conseil peut nommer deux vérificateurs externes. Dans ce cas, il

confié à l'un les mandats de vérification prévus à l'article 108.2 et à l'autre, le mandat prévu à l'article 108.2.0.1.

Tout vérificateur externe doit être membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

Dans la réalisation de leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources et malgré toute loi générale ou spéciale, un vérificateur externe, 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. Un juge de la Cour d'appel peut, sur demande, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du présent alinéa.

Un vérificateur externe 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 des fonctions permettant de réaliser leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources.

Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport d'un vérificateur externe établi en vertu de la présente loi, dans le cadre d'un mandat de vérification de l'optimisation des ressources ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.

Sauf sur une question de compétence, aucun pourvoi en contrôle judiciaire prévu au *Code de procédure civile* (chapitre C-25.01) ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre un vérificateur externe, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle et dans le cadre de leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources.

S. R. 1964, c. 193, a. 104; 1975, c. 66, a. 11; 1984, c. 38, a. 11; 1995, c. 34, a. 12; 1996, c. 27, a. 12; 1999, c. 43, a. 13; 2001, c. 25, a. 17; 2003, c. 19, a. 110, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2009, c. 26, a. 109; 2016, c. 17, a. 8; 2018, c. 8, a. 49.

108.1.

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

1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 18; 2003, c. 19, a. 111.

108.2.

Le vérificateur externe d'une municipalité de moins de 100 000 habitants, ou celui désigné à cette fin par le conseil dans le cas où deux vérificateurs externes sont nommés, vérifie, pour l'exercice pour lequel il a été nommé:

1° les états financiers de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 4° du premier alinéa de l'article 85 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-

35) et qui est liée à cette municipalité de la manière prévue à ce paragraphe, sauf ceux d'une telle personne morale qui est autrement tenue de les faire vérifier par un vérificateur externe qui est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec;

2° la conformité du taux global de taxation réel à la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1) établi par le trésorier;

3° tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec*.

1984, c. 38, a. 11; 1996, c. 2, a. 209; 1999, c. 43, a. 13; 2001, c. 25, a. 19; 2003, c. 19, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2006, c. 31, a. 17; 2009, c. 26, a. 109; 2017, c. 13, a. 51; 2018, c. 8, a. 50; 2021, c. 31, a. 54; 2023, c. 24, a. 152.

108.2.0.1.

Outre son mandat prévu à l'article 108.2, le vérificateur externe d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants, ou celui désigné, selon le cas, doit vérifier, dans la mesure qu'il juge appropriée, l'optimisation des ressources de la municipalité et de toute personne morale ou de tout organisme visé au paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35) et qui est lié à cette municipalité de la manière prévue à ce paragraphe.

Cette vérification doit avoir été faite une fois tous les deux ans. Le vérificateur fait rapport de sa vérification au conseil.

Lorsque l'application du présent article, de l'article 107.7, de l'article 966.2.1 du *Code municipal du Québec* (chapitre C-27.1) ou de l'article 86 de la *Loi sur la Commission municipale* confie à plus d'un vérificateur le mandat de vérifier certains aspects des comptes et des affaires d'un organisme visé au premier alinéa de l'article 573.3.5, la vérification de ces aspects est effectuée exclusivement par le vérificateur désigné comme suit:

1° le vérificateur général de la municipalité dont la population est la plus élevée;

2° si aucun vérificateur général d'une municipalité n'est concerné, la Commission municipale du Québec;

3° si ni un vérificateur général d'une municipalité ni la Commission ne sont concernés, le vérificateur externe de la municipalité dont la population est la plus élevée.

2018, c. 8, a. 51.

108.2.0.2.

Une municipalité visée à l'article 108.2.0.1 peut, par règlement, confier à la Commission municipale du Québec le mandat de vérification prévu à cet article. Copie vidimée du

règlement est sans délai transmise à cette dernière.

Un règlement visé au premier alinéa s'applique à compter de l'exercice financier suivant celui de son entrée en vigueur, si cette entrée en vigueur survient avant le 1^{er} septembre; dans le cas contraire, il s'applique à compter du deuxième exercice financier suivant celui de son entrée en vigueur. L'article 108.2.0.1 cesse de s'appliquer au vérificateur externe de cette municipalité à compter de cet exercice financier.

Le règlement ne peut être abrogé.

2018, c. 8, a. 51; 2021, c. 31, a. 55.

108.2.1.

Le vérificateur externe d'une municipalité de 100 000 habitants ou plus vérifie, pour chaque exercice pour lequel il a été nommé :

- 1° les comptes et affaires du vérificateur général;
- 2° les états financiers de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 107.7, sauf ceux d'une telle personne morale qui est autrement tenue de les faire vérifier par un vérificateur externe qui est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec;
- 3° la conformité du taux global de taxation réel à la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1) établi par le trésorier;
- 4° tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec*.

2001, c. 25, a. 20; 2001, c. 68, a. 7; 2003, c. 19, a. 250; 2005, c. 28, a. 196; 2009, c. 26, a. 109; 2017, c. 13, a. 52; 2018, c. 8, a. 52; 2021, c. 31, a. 56; 2023, c. 24, a. 153.

108.2.2.

Aucune vérification effectuée par un vérificateur externe ne peut mettre en cause le bien-fondé des politiques et des objectifs de la municipalité ou d'une personne ou d'un organisme dont les comptes et affaires font l'objet de la vérification.

2018, c. 8, a. 53.

108.3.

Chaque année et au plus tard à la date déterminée par le conseil municipal, le vérificateur externe transmet au trésorier de la municipalité, à la personne morale ou à l'organisme concerné par sa vérification tout rapport concernant l'exercice financier précédent et qui est fait en vertu des articles 108.2, 108.2.0.1 et 108.2.1.

Le rapport concernant la vérification d'une personne morale ou d'un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à cette personne ou à cet organisme en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7 ou en vertu du paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35).

Un rapport portant sur la vérification de l'optimisation des ressources d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants fait en vertu de l'article 108.2.0.1 est également transmis à la Commission municipale du Québec dans les 30 jours suivant son dépôt au conseil. La Commission publie ce rapport sur son site Internet.

Le trésorier d'une municipalité dépose tout rapport qu'il reçoit en application du présent article à la première séance ordinaire du conseil qui suit cette réception.

1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 21; 2001, c. 68, a. 8; 2010, c. 18, a. 23; 2017, c. 13, a. 53; 2018, c. 8, a. 54; 2021, c. 31, a. 57.

108.4.

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

Toutefois, un conseil ne peut demander au vérificateur externe aucune des vérifications faisant partie du mandat accordé à la Commission municipale du Québec en vertu de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35).

1984, c. 38, a. 11; 2018, c. 8, a. 55.

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.

2001, c. 25, a. 22.

108.4.2.

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

2001, c. 25, a. 22; 2005, c. 28, a. 49.

108.5.

Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité:

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

1984, c. 38, a. 11; 1996, c. 2, a. 209; 2001, c. 25, a. 23.

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.

1984, c. 38, a. 11; 2001, c. 25, a. 24.

IV. *De l'organisation de la municipalité*

Maire

52.

Le maire exerce le droit de surveillance, d'investigation et de contrôle sur tous les départements et les fonctionnaires ou employés de la municipalité, à l'exception du vérificateur général, et voit spécialement à ce que les revenus de la municipalité soient perçus et dépensés suivant la loi, et à ce que les dispositions de la loi, les règlements et les ordonnances du conseil soient fidèlement et impartialement mis à exécution. Il soumet au conseil tout projet qu'il croit nécessaire ou utile, et lui communique toutes informations et suggestions relatives à l'amélioration des finances, de la police, de la santé, de la sûreté, de la propreté, au bien-être et au progrès de la municipalité.

Dans l'exercice de ses fonctions comme chef exécutif de l'administration municipale, le maire a droit, en tout temps, de suspendre un fonctionnaire ou employé de la municipalité, à l'exception du vérificateur général, mais il doit faire rapport au conseil, à la séance qui suit cette suspension, et exposer ses motifs par écrit; le fonctionnaire ou employé suspendu ne doit recevoir aucun traitement pour la période pendant laquelle il est suspendu, à moins que le conseil n'en décide autrement sur cette suspension et celle-ci n'est valide que jusqu'à cette séance.

S. R. 1964, c. 193, a. 51; 1968, c. 55, a. 5, a. 18; 2018, c. 8, a. 29.

VII. *Directeur général*

113.

Le directeur général est le fonctionnaire principal de la municipalité.

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

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

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

ANNEXE II



**Rapport de
l'auditeur indépendant**

Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil municipal de la
Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu

Opinion

Nous avons effectué l'audit de l'état des dépenses relatif au Bureau du Vérificateur général de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 totalisant 583 240 \$, ainsi que de la note complémentaire, y compris le résumé des principales méthodes comptables (appelés collectivement ci-après « l'état »).

À notre avis, l'état ci-joint pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément au référentiel comptable décrit à la note 1.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'état » du présent rapport. Nous sommes indépendants du Bureau du Vérificateur général de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit du tableau au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Observations – Référentiel comptable

Nous attirons l'attention sur la note 1 qui décrit le référentiel comptable appliqué. L'état a été préparé afin de permettre au Bureau du Vérificateur général de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu de répondre aux exigences de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*. En conséquence, il est possible que l'état ne puisse se prêter à un usage autre. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

Responsabilités de la direction à l'égard de l'état

La direction du Bureau du Vérificateur général de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu est responsable de la préparation de l'état conformément au référentiel comptable décrit à la note 1, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un état exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de l'état

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que l'état est exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles, individuellement ou collectivement, puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs de l'état prennent en se fondant sur celui-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que l'état comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Bureau du Vérificateur général.
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, le cas échéant, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.

Nous communiquons aux responsables de la direction notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

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

Le 1 juin 2026

¹ CPA auditeur, permis de comptabilité publique n° A128132

Bureau du Vérificateur général de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu

État des dépenses

Exercice terminé le 31 décembre 2025

	2025	2025	2024
	Budget⁽¹⁾	Réel	Réel
	\$	\$	\$
Salaires et avantages sociaux	400 369	419 210	355 837
Services professionnels	137 283	142 108	94 139
Autres	30 892	21 922	25 927
	568 544	583 240	475 903

⁽¹⁾ Budget approuvé, présenté dans le système comptable de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu pour le Bureau de la vérificatrice et adopté par le conseil municipal de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu.

1. Méthode comptable

Cet état des dépenses du Bureau du Vérificateur général de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu a été préparé conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public, selon les mêmes méthodes comptables que celles énoncées à la note 2 des états financiers consolidés de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025.

ANNEXE III

**Plan stratégique
2026-2030**

PLAN STRATÉGIQUE

2026- 2030



FONCTION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

La fonction du vérificateur général est encadrée par la *Loi sur les cités et villes*, qui lui confère une totale indépendance.

MISSION

NOTRE CONTRIBUTION

Contribuer à optimiser la gestion de la Ville et sa gouvernance.

VISION

NOS ASPIRATIONS

Nous aspirons à fournir à la population johannaise et aux personnes élues l'heure juste en tout temps, à travers nos travaux.

QUI NOUS SOMMES

Nous comptons sur une équipe multidisciplinaire, composée de généralistes et de personnes expertes, qui nous permet de procéder à des audits dans toutes les sphères d'activités.

Nos rapports d'audit publics fournissent de l'information objective et factuelle sur la gestion des dépenses et des activités municipales. Cette information promeut la transparence et l'imputabilité des actions de l'administration municipale, utile pour soutenir l'orientation et la surveillance exercées par les personnes élues.

CE QUE NOUS FAISONS

Nos principaux travaux concernent l'audit financier, l'audit de conformité aux lois et règlements ainsi que l'audit de performance de la Ville et de ses organismes municipaux, conformément aux dispositions de la *Loi sur les cités et villes*. Les travaux sont effectués conformément aux normes d'audit généralement reconnues au Canada.

De plus, nous effectuons des suivis continus de la mise en œuvre des plans d'action de la Ville et de ses organismes municipaux pour répondre aux recommandations formulées dans l'ensemble de nos travaux.

VALEURS

1 Professionnalisme

• Nous maintenons notre agilité et notre rigueur dans l'application des normes tout en préservant notre réseau de personnes expertes pour appuyer la qualité de nos travaux.

2 Intégrité

• Nous agissons avec honnêteté, éthique et transparence.

3 Respect

• Nous valorisons une approche collaborative et constructive fondée sur l'écoute, la discrétion et la courtoisie.

4 Indépendance

• Nous réalisons nos travaux en nous assurant d'être libre de toute influence pouvant porter atteinte à notre jugement professionnel et à notre objectivité.

ORIENTATION 1

RÉALISER DES TRAVAUX
À VALEUR AJOUTÉE

Objectifs

- Réaliser des travaux alignés sur les priorités, les activités clés et les grands risques.
- Exercer un leadership avec des canaux de communication efficaces favorisant la compréhension de la fonction du vérificateur général et du résultat attendu de nos travaux ainsi que la mise en place de nos recommandations.

Indicateurs de performance

- Taux de réalisation des mandats du plan annuel d'audit.
- Mesure de la progression de la mise en œuvre des recommandations sur une période de trois ans suivant l'audit.
- Communication de l'état de mise en œuvre du plan stratégique, incluant la réaffirmation du rôle du Bureau et de sa valeur ajoutée.
- Réalisation complète des communications prévues dans le cadre des travaux auprès des parties prenantes concernées.

ORIENTATION 2

MAINTENIR LA QUALITÉ DE NOS TRAVAUX PAR
DES PRATIQUES NOVATRICES ET PERFORMANTES.

Objectifs

- Exercer en continu une recherche d'efficacité.
- Maintenir des standards de qualité élevés.

Indicateurs de performance

- Révision des pratiques et évaluation du recours à des outils technologiques pour optimiser les processus du Bureau.
- Proportion des travaux réalisés conformément aux normes de certification, appuyée par une vigie active des Normes canadiennes de certification.

ORIENTATION 3

RÉUNIR UNE ÉQUIPE MULTIDISCIPLINAIRE
COMPÉTENTE ET ENGAGÉE.

Objectifs

- Offrir un environnement permettant le maintien et le développement de l'expertise du personnel.
- Préserver un bassin de personnes expertes dynamiques, permettant de maintenir nos standards de qualité.

Indicateurs de performance

- Maintien d'un seuil minimal d'heures de formation continue pour l'ensemble du personnel.
- Maintien et développement du réseau de personnes expertes du Bureau.

2025



**Bureau du
vérificateur général**
Saint-Jean-sur-Richelieu

188, rue Jacques-Cartier Nord
C. P. 1025
Saint-Jean-sur-Richelieu
(Québec) J3B 7B2

Téléphone
450 357-2100, poste 2094
Courriel
v.general@sjsr.ca