

LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
DE LA VILLE DE LÉVIS



VILLE DE
LÉVIS

Rapport annuel
au Conseil
de la Ville de Lévis
2002

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1
Chapitre I	
La mission, le mandat et les objectifs du vérificateur général	4
La mission	4
Le mandat	4
La vérification financière.....	5
La vérification de la conformité des opérations aux lois, règlements, politiques et directives.....	5
La vérification de l'optimisation des ressources.....	5
Les objectifs	6
Chapitre II	
Limitations à l'exercice de la fonction du vérificateur général.....	7
Le budget du vérificateur général.....	7
Application de la Loi concernant le vérificateur général.....	8
Chapitre III	
Vérification financière.....	10
Ville de Lévis.....	10
Soldes d'ouverture des postes du bilan de la nouvelle Ville de Lévis au 1 ^{er} janvier 2002.....	10
Soldes de certains postes du bilan au 31 décembre 2002	11
Production des états financiers 2002	12
Encaissement comptant	13
Constats d'infraction.....	15
Inventaire des petits outils et équipements	17
Traitement comptable des revenus reportés relatifs à la cession de terrains	18
Office municipal d'habitation de Lévis.....	20
Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière	20
Société de transport de Lévis.....	21
Chapitre IV	
Vérification de conformité et d'optimisation des ressources.....	22
Ville de Lévis.....	22
Vérification du taux global de taxation.....	22
Rémunération des élus.....	22
Politique de capitalisation et d'amortissement des immobilisations	22
Certificats de crédit émis par le trésorier	24
État des revenus et dépenses.....	26
Engagement des dépenses.....	27
Emprunts autorisés mais non utilisés.....	29
Soldes disponibles des règlements d'emprunts fermés.....	31
Demande de subventions	32
Gestion des réclamations, assurance salaire et Commission de la santé et de la sécurité au travail	35
Délégation de pouvoir.....	41
Système informatique	44
Système téléphonique	46

Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière	47
Extrait du rapport émis par le vérificateur général en août 2003	48
Vérification de l'application de l'entente	47
Programme soutenu de réduction à la source	48
Statistiques publiées dans le rapport annuel de la Régie en 1997 et 2002.....	49
Volume de déchets généré par les ex-municipalités membres de la Régie	50
Compensations pour la municipalité hôte.....	52
Cueillette, transport et recyclage (règles édictées par la Régie)	54
Vérification de la section administration.....	56
Règlement de délégation de pouvoir de dépenser et d'accorder des contrats par le secrétaire-trésorier pour un montant n'excédant pas 500 \$.....	56
Achats de biens ou de services, utilisation de bons de commande.....	59
Vérification du contrôle des données de tonnage à la balance	60
La provenance des matières.....	62
Manuel de procédures.....	63
Convention ou entente salariale.....	65
Conventions existantes et politiques sur les conditions de travail.....	65
Société de transports de Lévis.....	67
Extrait du rapport émis par le vérificateur général en août 2003	68
Vérification de conformité.....	68
Acquisition de dix autobus	68
Politique d'achat	71
Certificats de crédit.....	72
Calendrier des réunions du conseil d'administration.....	73
Règlement sur les tarifs	74
Virement de fonds.....	75
Traitement des membres du conseil d'administration	76
Absence d'un membre du conseil d'administration entraînant la fin de son mandat	77
Vérification d'optimisation des ressources	79
Analyse de la structure opérationnelle de fonctionnement	79
Opérations financières	80
Formation du personnel et obligation de verser 1 % de la masse salariale.....	81
Rapport sur les taxes de carburant et encaissement des ristournes de taxes	82
Normes de sécurité, de comportement, etc	83

Chapitre V

Rapport d'activité du vérificateur général	84
États des dépenses du vérificateur général de la Ville de Lévis pour l'année 2002	85
Rapport des vérificateurs externes aux membres du conseil de la Ville de Lévis	86

ANNEXE

Disposition de *la Loi sur les cités et villes* sur le vérificateur général

Introduction

Le présent rapport annuel sur la vérification des comptes et affaires de la Ville de Lévis est le premier que dépose le vérificateur général depuis son entrée en fonction.

La *Loi sur les cités et villes*, article 107,13, oblige le vérificateur général à produire, au plus tard le 31 août de chaque année, son rapport annuel traitant de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre précédent. Si celui-ci le juge opportun, son rapport doit inclure les constats sur des éléments touchant le contrôle des revenus, des dépenses, des éléments d'actif et de passif, la comptabilisation des opérations, la protection des biens et autres. L'ensemble de ces constats émane, entre autres, de la vérification des états financiers.

La production du rapport financier 2002 ne s'est effectuée qu'à l'automne 2003 et c'est en décembre de la même année que les états financiers vérifiés ont été déposés au conseil de la Ville, ceci retardant du même coup la production du rapport annuel du vérificateur général pour l'exercice 2002.

La réorganisation municipale du début des années 2000, mise de l'avant par le biais de la *Loi 170*, amenait la création de la nouvelle Ville de Lévis. Issue du regroupement de dix ex-villes des territoires de la MRC des Chutes-de-la-Chaudière et de la MRC Desjardins ainsi que des régies et organismes composés de ces villes, la nouvelle Ville voyait le jour le 1^{er} janvier 2002 avec une population de 125 000 habitants. Celle-ci s'intégrait, du même coup, aux neuf plus grandes villes de la province de Québec, soit celles comprenant 100 000 habitants et plus.

Simultanément à la création de cette nouvelle entité, des modifications étaient apportées à la *Loi sur les cités et villes* touchant les villes de 100 000 habitants et plus. Une de ces nouvelles dispositions les obligeait à avoir un fonctionnaire appelé « Vérificateur général ».

Cette nouvelle fonction de vérificateur général, à l'instar des gouvernements supérieurs, est campée dans la loi dans un cadre défini. Par cette fonction, on permet au conseil de la Ville d'exercer un contrôle accru sur les finances, les opérations de la municipalité et la protection de ses biens. Le contrôle est l'élément qui contribue à maintenir une saine gestion, à améliorer la performance de l'organisation et à favoriser la confiance des citoyens envers l'Administration publique.

Les organismes ou toute personne morale dont la municipalité ou son mandataire détient plus de 50 % des parts ou actions votantes en circulation, ou nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration, sont soumis à la vérification du vérificateur général au même titre que la Ville. En 2002, Les organismes concernés par cette particularité (article 107,7 de la *Loi sur les cités et villes*) étaient les suivants :

- ✓ Office municipal d'habitation de Lévis
- ✓ Société de transport de Lévis
- ✓ Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière

Le vérificateur général, dans le cadre de ses mandats et tout en préservant son indépendance, travaille en collaboration avec l'Administration. L'objectif ultime de son travail doit se traduire par une valeur ajoutée à l'Administration, une contribution à l'amélioration de la qualité de la gestion publique et de sa reddition de comptes.

Même si, à quelques reprises, l'information a tardé à parvenir au vérificateur général, ce dernier tient à souligner avec satisfaction qu'il a eu pleine collaboration de tous les services de la ville et organismes touchés par ses travaux de vérification et qu'il a obtenu les documents nécessaires.

L'Administration a été invitée à formuler ses commentaires sur les constatations du présent rapport. Ceux-ci sont inclus dans chaque secteur d'activité concerné.

Chapitre I

La mission, le mandat et les objectifs du vérificateur général

La mission

Le vérificateur général de la Ville de Lévis, par son mandat de vérification, donne au conseil de la Ville un mécanisme de contrôle sur l'utilisation des fonds et autres biens publics de la ville. Son mandat s'exerce conformément à la *Loi des cités et villes*, dans un souci constant de l'amélioration de la gestion de la Ville.

Le mandat

En tout premier lieu, rappelons que le vérificateur général est nommé par résolution du conseil de la Ville adoptée aux deux tiers des membres du Conseil. Son mandat est de sept ans et ne peut être renouvelé.

Le conseil de la Ville, de par les pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi et conformément au mandat qu'il a reçu de ses citoyens, perçoit des taxes, impose des tarifs pour rendre des services à ces derniers, développe et favorise leur mieux-être.

Ces citoyens s'attendent à ce que les fonds publics soient non seulement bien gérés mais aussi que l'on obtienne la meilleure contrepartie des dollars que le Conseil confie à ses gestionnaires.

Le mandat du vérificateur général s'exerce sur les trois volets suivants :

- ▶ La vérification financière ;
- ▶ La vérification de la conformité des opérations aux lois, règlements, politiques et directives ;
- ▶ La vérification de l'optimisation des ressources.

La vérification financière

Le vérificateur général effectue la vérification des états financiers de la municipalité et de tout organisme dont la municipalité détient plus de 50 % des votes ou nomme plus de 50 % des administrateurs. Le vérificateur général exprime une opinion sur l'exactitude du taux global de taxation établi par l'Administration pour chaque année financière.

La vérification de la conformité des opérations aux lois, règlements, politiques et directives

Le vérificateur général, dans la mesure jugée appropriée, vérifie la conformité des opérations pour s'assurer qu'elles sont conduites de façon conforme aux lois, règlements, politiques et directives du Conseil.

La vérification de l'optimisation des ressources

La troisième facette des interventions du vérificateur général et non la moindre, est la vérification de l'optimisation des ressources. Ses trois principales composantes sont : l'économie, l'efficience et l'efficacité.

L'économie : l'acquisition au meilleur coût et en temps opportun des ressources financières, humaines et matérielles, autant en quantité qu'en qualité appropriées.

L'efficience : la transformation au meilleur rendement des ressources en biens et en services.

L'efficacité : l'atteinte au meilleur degré des objectifs ou des autres aspects recherchés d'un programme, d'une organisation ou d'une activité.

Le souci de transparence visé par la Loi, favorise la recherche d'une plus grande imputabilité de la municipalité et d'une reddition de comptes appropriée des gestionnaires et organismes chargés d'administrer le bien public.

Il est important de noter que le vérificateur général ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales visées par son intervention.

Les objectifs

Le vérificateur général vise les objectifs suivants dans la réalisation de son mandat :

- coordonner, de façon efficace et optimale, les travaux de vérification en collaboration avec le vérificateur externe, afin d'éviter les dédoublements ;
- de façon particulière, orienter ses travaux vers la conformité des opérations et l'optimisation des ressources humaines, financières et matérielles en y associant étroitement les gestionnaires ;
- contribuer spécifiquement, par son travail de vérification, à améliorer la qualité de la gestion publique de la Ville de Lévis ;
- améliorer la reddition de comptes des divers paliers de l'administration ;
- utiliser, de façon économique et suffisante, les ressources mises à sa disposition.

Chapitre II

Limitations à l'exercice de la fonction du vérificateur général

Le budget du vérificateur général

La *Loi sur les cités et villes* fixe un seuil minimal de budget pour les opérations du vérificateur général. Ce seuil, pour la Ville de Lévis, est établi à 0,16 % des dépenses de fonctionnement, tel qu'inscrit au formulaire du ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir, pour la présentation du budget.

Pour l'année 2002, ce seuil minimal représentait une somme de 178 600 \$ et c'est ce qui a été accordé au vérificateur général.

Les montants accordés sont conformes au minimum prévu par la Loi. Cependant, force est d'admettre que le vérificateur général, par son budget, se voit limité dans la réalisation et l'étendue de ses mandats. Son équipe de travail se compose d'une seule personne à temps partiel et les montants disponibles pour des honoraires professionnels externes sont restreints.

Les mandats du vérificateur général d'ordre financier, de conformité aux lois et règlements, d'optimisation des ressources, s'adressent non seulement à la Ville de Lévis mais également aux organismes comme la Société de transport de Lévis, la Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière et l'Office municipal d'habitation de Lévis.

Bien que le vérificateur général collabore avec les diverses instances, il va sans dire que les moyens et outils accordés sont à leurs plus simples expressions.

Application de la Loi concernant le vérificateur général

Actuellement, il existe des ambiguïtés dans l'application de la *Loi sur les cités et villes* régissant la fonction du vérificateur général et, plus particulièrement, son indépendance et son autonomie. Ces ambiguïtés font en sorte que des vérificateurs généraux, pourtant régis par une même loi, ont des latitudes d'agir et des pouvoirs différents.

À la Ville de Lévis, une interprétation restrictive de la Loi est appliquée ne donnant aucun pouvoir au vérificateur général d'encourir des dépenses et de donner des contrats. Ainsi, au cours de l'année 2002, un contrat à octroyer par le vérificateur général l'a été par le Comité exécutif.

Ce n'est qu'en 2003 que le conseil de la Ville adoptait un règlement autorisant le vérificateur général à encourir des dépenses et passer des contrats jusqu'à 20 000 \$, et ce, à même son budget. Les contrats dépassant cette somme doivent être accordés par le Comité exécutif ou par le conseil de la Ville. Ledit règlement ne permet pas au vérificateur général d'embaucher du personnel d'aucune façon. Aussi, ce règlement peut être modifié ou abrogé selon le bon vouloir du Conseil. Une telle situation est incompatible avec l'autonomie et l'indépendance dont doit bénéficier le vérificateur général dans l'exercice de ses fonctions. De plus, cette façon de faire rend vulnérable les membres du corps politique qui seraient concernés par un dossier et qui auraient à se prononcer sur l'octroi d'un contrat concernant ce même dossier.

Il devient pressant que des ajustements légaux soient apportés enlevant toute ambiguïté ou restriction à l'autonomie du vérificateur général. La Loi, en ce qui le concerne, doit être claire, sans équivoque et appliquée uniformément à travers les villes concernées, de manière à assurer l'indépendance requise par cette fonction.

Chapitre III

Vérification financière

Ville de Lévis

En collaboration avec le vérificateur externe nommé par le Conseil de la ville, j'ai effectué la vérification financière des états financiers 2002 de la Ville. Cette façon de faire s'inscrit dans mes objectifs d'éviter les dédoublements et de partager, au bénéfice de la Ville, les expertises et les connaissances.

Voici un extrait de mon rapport : « *À mon avis, ces états financiers donnent à tous les égards importants une image fidèle de la situation financière de la Ville au 31 décembre 2002 ainsi que des résultats de ses opérations et de l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date, selon les principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale au Québec.* »

Soldes d'ouverture des postes du bilan de la nouvelle Ville de Lévis au 1^{er} janvier 2002

Les soldes d'ouverture du bilan de la nouvelle Ville de Lévis au 1^{er} janvier 2002 sont composés des soldes de fermeture au 31 décembre 2001 des ex-villes et des ex-organismes. L'établissement de ces soldes d'ouverture s'est échelonné jusqu'en septembre 2003. Ce délai a retardé le travail pré-requis à la production des états financiers 2002 et a nécessité des honoraires professionnels non négligeables.

Soldes de certains postes du bilan au 31 décembre 2002

À la suite de la vérification financière 2002, j'ai constaté que des soldes significatifs, bien qu'en deçà de l'importance relative, n'ont pas été conciliés. Ces soldes sont les suivants :

✓ comptes à recevoir :	66 517 \$
✓ cour municipale :	53 007 \$
✓ salaires à payer et déductions à la source :	117 324 \$
✓ avances salariales :	292 065 \$
✓ dépôts remboursables :	209 137 \$

RECOMMANDATIONS

- 1) Que la conciliation de ces comptes soit effectuée le plus rapidement possible afin d'éviter toute perte ou manque à gagner par la Ville.
- 2) Que des règles soient adoptées permettant la conciliation régulière des différents comptes.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« Pour ne pas retarder indûment le dépôt du rapport financier 2002, le trésorier a convenu de reporter la conciliation de certains postes de bilan au début de l'année 2004. Il faut noter qu'il y a autant de postes liés à des comptes à payer (379 000 \$) qu'à des comptes à recevoir (358 000 \$), et ce, sur un budget total de 123 210 000 \$ pour l'année 2002. Précisons que ces montants ne constituent pas des écarts. Leur analyse détaillée sera complétée dans le cadre de l'élaboration du rapport financier 2003. Les risques qu'il y ait des pertes ou des manques à gagner sont minimes. »

Production des états financiers 2002

Les états financiers 2002 ont été produits à l'automne 2003 avec dépôt de ceux-ci le 15 décembre 2003 après vérification. Bien que le regroupement des villes rende plus difficile la production des états financiers, ceux-ci fournissent au conseil de la Ville l'information sur le résultat des opérations près d'un an après la fin de son exercice financier, avec des résultats bien différents des prévisions avancées en août 2002, soit un surplus estimé à 200 000 \$.

Le manque ou l'inexactitude de renseignements fait en sorte que le conseil de la Ville n'a pas toute l'information qu'il doit posséder pour des prises de décision importantes, entre autres lors de la préparation de son budget. Les budgets 2003 et 2004 ont été préparés sans tenir compte de ces résultats importants qui auraient pu avoir un impact sur l'adoption de ces prévisions budgétaires et sur le compte de taxes du citoyen.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) Que l'Administration prenne les moyens nécessaires pour produire les états financiers dans les délais requis par la Loi.
- 2) Que l'Administration prenne les moyens pour présenter au conseil de la Ville des estimations de résultats valables pour l'exercice en cours.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« Il faut se rappeler que les choix effectués au cours de l'année 2001 ont eu un impact important sur le délai de production du rapport financier 2002. Mentionnons, entre autres, l'adoption de deux systèmes de taxation et de perception avec les difficultés d'opération qui y sont inhérentes ainsi que la diminution importante de personnel à la Trésorerie en raison de l'affectation de membres du personnel des ex-villes à d'autres services ou de leur départ à la retraite.

Plusieurs moyens ont été pris pour minimiser le délai de production du rapport financier 2003, et ce, malgré les limites importantes liées aux systèmes comptables. »

Encaissement comptant

Différentes activités donnent lieu à l'encaissement par la Ville de montants en argent par participant. Celles-ci sont surtout des domaines sportif et culturel.

Bien que ces sommes soient en deçà de l'importance relative pour les états financiers, elles sont significatives et s'établissent à quelque 500 000 \$. Ces encaissements doivent être soumis à des règles minimales de saine gestion.

Malgré le fait que chacune de ces directions gèrent au mieux ces argents, la Direction des finances et des services administratifs n'exerce aucun contrôle des encaissements. Aucune directive écrite n'a été émise par elle pour les encadrer et uniformiser la pratique à travers les directions ayant à effectuer des encaissements.

RECOMMANDATIONS

- 1) Que la Direction des finances et des services administratifs émette des directives écrites minimales de saine gestion pour les activités sportives et culturelles.
- 2) Que leur mise en application soit assurée par les diverses instances.
- 3) Qu'un reçu, coupon ou équivalent soit remis pour chaque encaissement.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« Avant le regroupement, la gestion des activités culturelles et sportives était effectuée par les directions des loisirs de chacune des ex-villes. Depuis 2002, la Direction de la vie communautaire continue d'effectuer la gestion de ces activités.

Au début de l'année 2002, le Service de la trésorerie a évalué à environ 500 000 \$ le total des encaissements comptants non liés à des revenus de taxation, soit 0,4 % du budget total de la Ville. Dès le mois de février 2002, le Service de la trésorerie a tenu des rencontres avec les responsables de la Direction de la vie communautaire afin d'analyser les mesures de contrôle liées aux manipulations d'argent. Une analyse du logiciel de gestion « Sentinel » a permis d'assurer que des reçus étaient imprimés pour toutes les sommes perçues. Pour les activités non contrôlées par ce logiciel, le Service de la trésorerie a distribué des livrets de reçus prénumérotés et a donné des consignes pour la préparation des dépôts et leur acheminement sécuritaire à l'institution financière. »

Constats d'infraction

Les constats d'infraction délivrés par le Service de police sont acheminés à la Cour municipale. Ces constats numérotés sont traités par la Cour une fois reçus par celle-ci. L'analyse du processus utilisé nous a permis de constater qu'il n'existe pas de contrôle entre les constats émis et ceux reçus par la Cour municipale, même si les constats sont numérotés.

Lorsque les constats sont reçus par la Cour municipale, ils sont enregistrés et traités. Cependant, ont-ils tous été reçus ? Certains se sont-ils perdus ? Un tel contrôle n'existe pas. Il arrive que des gens se présentent au comptoir pour payer une infraction dont la Cour n'a pas reçu le constat. Qu'arrive-t-il si un livret de constats est perdu ?

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) Qu'un processus de contrôle et de suivi soit instauré à partir des livrets de constats d'infraction remis aux policiers.
- 2) Que ce processus inclue l'arrimage des constats distribués, délivrés et traités par la Cour municipale.

Commentaires de la Direction du service de la police
(22 mars 2004)

➤ « Au point 1 :

Le processus de contrôle a été mis en application le 9 octobre 2003. Celui-ci permet d'effectuer un suivi administratif de la remise jusqu'à l'épuisement des constats émis du livret.

➤ Au point 2 :

À la suite de la recommandation de M. Jacques Leblanc, vérificateur général à la Ville de Lévis, la création d'un fichier informatique permettrait d'obtenir le contrôle souhaité. Dans un premier temps, le secrétariat de la division de la gendarmerie effectuerait la première partie du contrôle, c'est-à-dire à partir de la distribution des livrets de constats et par le suivi dans le retour des cartons signés et datés.

La seconde partie de ce contrôle serait effectuée par un employé du soutien administratif, lors de la réception des constats émis. Cette saisie de données permettrait d'assurer une communication bidirectionnelle entre les postes de travail.

Concrètement, il nous serait possible de fermer la boucle de notre contrôle en y incluant les constats annulés et ceux transmis à la Cour municipale.

Il est important de se rappeler que la suspension des applications ATSR est venue perturber notre contrôle en regard des constats. Il est à espérer que dans un avenir rapproché nous remettrons en application la billetterie véhiculaire. »

Inventaire des petits outils et équipements

La Ville de Lévis possède une multitude de petits outils et équipements qui servent aux opérations. Ces outils et équipements, bien qu'ils n'aient pas tous une valeur capitalisable, représentent des sommes importantes et la saine gestion exige un contrôle minimal sur ceux-ci.

Il n'existe aucune liste représentant tous ces outils et équipements et références à leur remplacement. Comment pourvoir à des achats ou à des remplacements sans savoir ce que l'on possède ?

RECOMMANDATION

Qu'un inventaire des petits outils et équipements soit dressé en fixant certains paramètres d'inscription. La liste devrait être divisée par secteur d'activité.

Bien que le remplacement de ces équipements soit effectué par le Service d'approvisionnement, il appartient à chaque secteur d'activité d'effectuer le contrôle et de voir au remplacement de ces équipements.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« Aucune des ex-villes ne tenait une liste à jour des outils et équipements. Avant de dresser une telle liste et la suivre, il faut évaluer le rapport coûts/bénéfices du maintien d'un inventaire permanent et de son suivi par rapport aux probabilités de pertes. »

Traitement comptable des revenus reportés relatifs à la cession de terrains

Lorsque la Ville effectue une vente de terrains, le produit de cession s'inscrit aux revenus reportés jusqu'à concurrence de la dette correspondante et il est appliqué contre la dette au moment du refinancement. Selon les normes comptables municipales, le revenu reporté doit être amorti annuellement et proportionnellement au remboursement de capital de la dette.

Lors de la vérification financière de l'exercice terminé le 31 décembre 2002, nous avons constaté que les revenus reportés qui auraient tous dû être amortis dans l'année, ne l'ont pas été.

RECOMMANDATION

Appliquer un traitement comptable adéquat et uniforme selon les normes du Manuel de la présentation de l'information financière municipale concernant les revenus reportés.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« Le Service de la trésorerie connaît très bien le traitement comptable lié aux revenus reportés relatifs à la cession de terrains. Lors de la préparation du rapport financier 2002, on a convenu d'attendre l'année 2003 pour amortir un (et non plusieurs) revenu reporté étant donné qu'une taxe spéciale avait été prélevée en 2002 pour financer la dette liée à ce terrain. »

Office municipal d'habitation de Lévis

J'ai procédé à la vérification des états financiers 2002 de l'Office municipal d'habitation de Lévis en collaboration avec le vérificateur externe nommé par le conseil d'administration.

J'ai émis, en date du 28 avril 2003, un rapport sans réserve quant à la fidélité de la situation financière de l'Office municipal d'habitation de Lévis au 31 décembre 2002, présentée dans les états financiers. Voici un extrait du rapport du vérificateur général :

« À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'Office au 31 décembre 2002, ainsi que des résultats de ses opérations et de l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les conventions comptables mentionnées à la note 2 » (Conventions comptables particulières pour les offices municipaux d'habitation).

Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière

J'ai procédé à la vérification des états financiers 2002 de la Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière en collaboration avec le vérificateur externe nommé par le conseil d'administration

J'ai émis, en date du 31 mars 2003, un rapport sans réserve, quant à la fidélité de la situation financière de la Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière au 31 décembre 2002, présentée dans les états financiers. Voici un extrait du rapport du vérificateur général :

« À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Régie au 31 décembre 2002, ainsi que des résultats de ses opérations et de l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale au Québec ».

Société de transport de Lévis

J'ai procédé à la vérification des états financiers 2002 de la Société de transport de Lévis en collaboration avec le vérificateur externe nommé par le conseil d'administration.

J'ai émis, en date du 23 avril 2003, un rapport sans réserve quant à la fidélité de la situation financière de la Société de transport de Lévis au 31 décembre 2002, présentée dans les états financiers. Voici un extrait du rapport du vérificateur général :

« À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 décembre 2002, ainsi que des résultats de ses opérations et de l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale au Québec ».

Chapitre IV

Vérification de conformité et d'optimisation des ressources

Ville de Lévis

Vérification du taux global de taxation

Conformément à l'article 107,14 de la *Loi sur les cités et villes*, j'ai procédé à la vérification de l'état établissant le taux global de taxation au 31 décembre 2002. Ma vérification me permet d'attester que ce taux a été établi, à tous les égards importants, conformément au règlement adopté en vertu de l'article 262 de la *Loi sur la fiscalité municipale*.

Rémunération des élus

J'ai procédé à la vérification financière et de conformité du traitement des élus pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2002. Ma vérification me permet d'attester que les montants qui leur ont été versés sont conformes à la *Loi sur le traitement des élus* et au règlement RV-2002-00-25 adopté par le conseil de la Ville le 8 juillet 2002, avec effet rétroactif au 16 novembre 2001.

Politique de capitalisation et d'amortissement des immobilisations

Depuis la réforme de la fiscalité municipale en l'an 2000, les immobilisations sont comptabilisées et présentées à titre d'actif au bilan à la valeur amortie. La dépense d'amortissement est reflétée à l'état du coût des services municipaux.

La politique de capitalisation et d'amortissement fixe les paramètres nécessaires à la comptabilisation des immobilisations et leur amortissement relatif. Elle permet de statuer sur la nature des immobilisations, de s'assurer des coûts s'y rattachant, d'établir la vie utile de chaque catégorie et, par conséquent, y inscrire les amortissements liés à la vie utile de chacun. Il appartient au conseil de la Ville d'établir cette politique qu'appliqueront les gestionnaires dans l'identification et la comptabilisation des dépenses en immobilisation.

R E C O M M A N D A T I O N

Il revient à l'organisme, par conséquent au conseil de la Ville, d'adopter une politique de comptabilisation et d'amortissement des immobilisations.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« En plus d'appliquer les normes de capitalisation et d'amortissement fixées par le Manuel de présentation de l'information financière municipale, le Service de la trésorerie s'est doté de règles internes afin de guider le personnel dans l'identification et la comptabilisation des dépenses en immobilisations. Lors de la préparation du rapport financier 2002, les échéanciers d'amortissement des immobilisations acquises par les ex-villes et comptabilisées avant 2002 ont été reconduits afin de respecter le principe de continuité. »

Certificats de crédit émis par le trésorier

L'article 477,1 de la *Loi sur les cités et villes* stipule qu'un règlement ou une résolution du Conseil qui autorise une dépense n'a d'effet que s'il est accompagné d'un certificat du trésorier qui indique que la Municipalité dispose de crédits suffisants pour les fins auxquelles la dépense est projetée.

Lorsque la charte permet au Comité exécutif d'autoriser une dépense, une telle résolution du Comité exécutif doit être aussi accompagnée d'un certificat du trésorier.

L'analyse effectuée pour l'exercice 2002 démontre qu'aucun certificat du trésorier n'a été émis répondant aux exigences de l'article 477,1.

RECOMMANDATION

Que le trésorier se conforme aux exigences de la Loi à cet égard et confirme, par le fait même, la disponibilité de crédits à la suite d'une décision du conseil de la Ville ou du Comité exécutif.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« En 2001, la décision de ne pas investir pour acquérir un logiciel d'engagement de crédits a pour conséquence qu'il n'est pas possible pour le trésorier de certifier que la Municipalité dispose des crédits suffisants pour les fins auxquelles une dépense est projetée.

Depuis janvier 2003, des procédés compensatoires ont été mis en place pour combler en partie cette lacune. En effet, toutes les fiches de prises de décisions ayant un impact financier font l'objet d'un certificat de crédits du trésorier. Pour les autres dépenses, une solution temporaire a été mise en place par l'implantation du logiciel Guide, ce qui permet d'entrer toutes les réquisitions de biens et services tout en validant les disponibilités budgétaires.

Pour que le trésorier puisse se conformer aux exigences de la Loi à l'égard des certificats de crédit, il faudra que la Ville se dote d'un véritable système d'engagement. Le plan directeur des technologies de l'information adopté par le conseil en mai 2003 prévoit l'acquisition d'un tel système au cours de l'année 2005 ».

État des revenus et dépenses

L'article 105,4 de la *Loi sur les cités et villes* stipule : « *une fois par trimestre, y compris lors de la dernière séance ordinaire du Conseil avant la séance où le budget est adopté, le trésorier remet au Conseil un état des revenus et dépenses de la municipalité depuis le début de l'exercice financier. Il remet aussi deux états comparatifs, l'un portant sur les revenus qu'il prévoit percevoir durant l'exercice et ceux prévus par le budget, et l'autre portant sur les dépenses effectuées à la date de l'état et celles prévues par le budget* ».

Au cours de l'année 2002, un tel état n'a été déposé qu'à une seule reprise, soit le 19 août, pour les six premiers mois. Convenant que l'année 2002 était la première année de création de la nouvelle Ville, que le budget n'a été adopté que le 15 avril 2002, que le travail d'intégration a été ardu, il faut néanmoins prendre des mesures pour que cette information soit transmise au Conseil afin que celui-ci suive l'évolution de la situation financière par rapport à ses choix budgétaires et y apporte des corrections ou ajustements s'il y a lieu.

RECOMMANDATION

Que la Direction des finances et des services administratifs adopte les mesures requises pour déposer au Conseil, une fois par trimestre tel que l'indique l'article 105,4, l'état des revenus et dépenses.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« L'adoption tardive du budget le 15 avril 2002, l'apprentissage des différents systèmes comptables inadéquats et l'absence d'un système d'engagement des dépenses sont quelques facteurs expliquant le dépôt d'un seul rapport trimestriel de projections de revenus et dépenses en fonction des résultats au 30 juin 2002. Toutefois, tous les rapports trimestriels requis par la Loi ont été produits au cours de l'année 2003, et ce, malgré les contraintes déjà énumérées ».

Engagement des dépenses

J'ai constaté qu'au cours de l'année 2002, aucun système d'engagement des dépenses, ni d'utilisation uniforme de bons de commande n'était en application. Certains services ont élaboré et mis en application leur propre système de bons de commande pour leur utilisation.

Le système informatique et comptable ne permettait pas l'utilisation d'un processus d'engagement des dépenses relié aux autorisations requises et disponibilités de crédits. Le processus utilisé en 2002 était une réquisition de paiement à être transmise au supérieur possédant une délégation de pouvoir. La facture devait accompagner la réquisition de paiement.

Ce processus faisait en sorte que lorsque la réquisition était présentée, la dépense était déjà engagée et le responsable de la délégation de pouvoir, dans la plupart des cas, n'avait d'autre choix que de la signer.

De plus, dans l'ensemble des secteurs d'activité, il était ardu de suivre l'évolution de son budget. Les engagements n'étaient pas intégrés au système comptable et l'information comptable était traitée avec des retards importants, ce qui éliminait toute possibilité, en temps opportun, d'un suivi fiable de l'évolution des dépenses.

RECOMMANDATIONS

- 1) Qu'un système uniforme d'engagement des dépenses soit élaboré en y associant la certification de crédits et les autorisations requises.
- 2) Que le système comptable permette un suivi continu de l'évolution à jour des postes budgétaires.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« Aucun système d'engagement des dépenses n'a été retenu au cours de l'année 2001 afin de permettre une saine gestion budgétaire de la nouvelle Ville à la suite du regroupement. Pour compenser cette importante lacune, une solution temporaire a été développée au cours de l'année 2002 et est implantée graduellement depuis l'année 2003. Cette solution permet l'entrée de réquisitions de biens et services et l'émission de bons de commandes, le tout, conditionnellement aux disponibilités budgétaires.

Le plan directeur des technologies de l'information adopté par le Conseil en mai 2003 prévoit l'acquisition d'un véritable logiciel d'engagements au cours de l'année 2005. Une fois fonctionnel, ce logiciel permettra au trésorier d'émettre les certificats de crédit requis par la loi et aidera grandement les gestionnaires dans leur suivi budgétaire ».

Emprunts autorisés mais non utilisés

Au 31 décembre 2002, il demeurait un solde de 41 957 870 \$ d'emprunts autorisés mais non contractés sur des règlements datant de 1992 et après. Tous les emprunts autorisés, qu'ils soient utilisés ou non, sont comptabilisés par le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir et limite ainsi la capacité d'emprunt de la Ville.

R E C O M M A N D A T I O N

Analyser le solde des emprunts autorisés et non utilisés et faire annuler, par résolution du Conseil, ceux qui ne seront pas utilisés.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« L'analyse des emprunts autorisés mais non contractés s'effectue généralement une fois par année à la suite du dépôt du rapport financier. De plus, le fait de retarder cette analyse n'a aucune conséquence financière pour la Ville. Cette tâche fait partie du plan d'action du Service de la trésorerie et est présentement en cours de réalisation ».

Soldes disponibles des règlements d'emprunts fermés

Au 31 décembre 2002, les soldes disponibles des règlements d'emprunts terminés s'établissaient à 1 960 000 \$. Il y a lieu de donner priorité à l'utilisation de ces sommes et ainsi éviter d'utiliser de nouveaux emprunts ou en réduire le montant.

RECOMMANDATION

Maintenir à jour une liste des soldes disponibles et les affecter, selon les règles, avant de pourvoir à du nouveau financement.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« L'utilisation des soldes disponibles sur emprunts est soumise à des règles bien précises. Lors d'un financement à long terme, les soldes disponibles sont analysés et appliqués en diminution de l'emprunt lorsque la situation le permet. Cependant, il faut garder à l'esprit que ces sommes doivent d'abord servir à réduire la charge des contribuables concernés par les emprunts ayant généré ces soldes disponibles. Ainsi, le montant des soldes disponibles diminuera progressivement au cours des prochaines années, au fur et à mesure des refinancements. En vertu de la Loi sur les dettes et emprunts municipaux, les soldes disponibles sur règlements d'emprunts fermés ne peuvent être utilisés afin de réduire ou d'éviter de nouveaux emprunts, à moins qu'un règlement d'emprunt soit expressément adopté à cette fin ».

Demande de subventions

À la suite de l'analyse des demandes de subventions, j'ai constaté de nombreux retards sur certaines demandes. De ce fait, la Ville se prive d'entrées d'argent et souvent même encourt des frais d'intérêt sur des argents empruntés pour payer les travaux subventionnés.

Le projet sur la réhabilitation aqueduc-égout, phase II, secteur des Pionniers à Saint-Rédempteur (règlement n° 712), était admissible à une subvention. Des travaux admissibles de l'ordre de 187 051 \$ au 31 décembre 2001 auraient permis une aide financière de 89 000 \$ en 2002. Cependant cette somme n'a pas été encaissée ni en 2002, ni en 2003, car aucune réclamation n'a été produite.

En ce qui a trait à l'ex-Régie intermunicipale de traitement des eaux potables Saint-Jean-Chrysostome-Saint-Romuald, des travaux de réfection à la station de traitement de l'eau potable décrétés par le règlement R-009 de l'ex-régie étaient admissibles à une subvention. Des réclamations progressives auraient pu être présentées et un montant de 735 000 \$ aurait alors été réclamé au 31 décembre 2002 sur les 810 000 \$ de la contribution du gouvernement fédéral. Sur ces montants, 300 000 \$ auraient pu être réclamés au 31 décembre 2001. Aucun de ces montants n'a été réclamé ni en 2002, ni en 2003.

Au chapitre de la réfection des réseaux aqueduc-égout, chemin Du Sault, Saint-Romuald, décrétée par le règlement n° 63501, ces travaux étaient admissibles à une subvention totale du gouvernement fédéral de 266 000 \$. Au 31 décembre 2001, un montant de 227 000 \$ aurait pu être réclamé. Au 31 décembre 2003, aucune réclamation n'a encore été présentée.

Des travaux de pavage de l'accotement sur la rue Saint-Augustin en vertu du règlement n° 299 de l'ex-municipalité de Sainte-Hélène-de-Breakeyville ont été effectués en 2001 et au début de 2002 pour un montant de 173 751 \$. Le financement des travaux a été réalisé par règlement d'emprunt, mais ce projet était admissible à une subvention totale de 114 282 \$, soit 57 141 \$ du gouvernement du Québec et 57 141 \$ du gouvernement du Canada. La réclamation a été produite en octobre 2003 à la suite de la réception d'une lettre d'Infrastructures Transport signifiant à la Ville que les délais de réclamation étaient possiblement dépassés et que le remboursement pourrait n'être que partiel.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) Qu' une liste complète et intégrale de tous les protocoles d'entente et subventions à recevoir en référence aux différents projets soit dressée.
- 1) Qu'un suivi prioritaire sur les demandes de subventions et leurs réclamations soit effectué.
- 3) Que la Direction des finances et des services administratifs émette une directive écrite, à cet égard, sur les suivis de dossiers.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs
(24 mars 2004)

« Avant le regroupement, la gestion des réclamations de subventions liées à des projets d'immobilisations incombait soit au Service de trésorerie, à la Direction générale, au Service des travaux publics ou à une autre direction concernée par le projet. Afin d'améliorer le processus de réclamation des subventions, une rencontre a eu lieu en septembre 2003 entre le Service de la trésorerie et celui du génie afin de convenir du partage des responsabilités. Une liste de tous les projets subventionnés a été dressée et une démarche s'effectue pour obtenir une copie de tous les protocoles d'entente entre la Ville et les instances gouvernementales. Actuellement, le Service de la trésorerie effectue le suivi des réclamations de subventions. Dans certains cas, les réclamations n'ont pu être effectuées rapidement puisque les protocoles n'étaient pas encore signés par les autorités gouvernementales. Dans d'autres cas, des sommes ont été récemment encaissées et d'autres réclamations ont été complétées ou le seront dans les prochaines semaines.

Concernant les projets mentionnés par le vérificateur général, toutes les démarches ont été effectuées pour réclamer les montants en fonction des protocoles d'entente. Malgré certains délais, nous avons reçu confirmation que les subventions promises seront versées intégralement ».

Gestion des réclamations, assurance salaire et Commission de la santé et de la sécurité au travail

Pour l'année 2002, selon les données recueillies à la Direction des ressources humaines, un total de 162 dossiers de réclamation, soit 50 en accidents de travail et 112 en assurance salaire ont été répertoriés.

Dans l'ensemble des cas, des avances salariales ont été effectuées par la Ville. Cette dernière a la responsabilité de transmettre les réclamations, de les encaisser et par le fait même d'effectuer les suivis appropriés sur chacun des dossiers.

Nous avons constaté qu'il n'existe aucune procédure ni processus écrit sur le traitement de ces dossiers. De plus, ceux-ci ne sont pas traités de façon uniforme.

Bon nombre de dossiers ne contiennent pas les éléments d'information nécessaires, sont incomplets et l'information peut se retrouver à différents endroits. Il est parfois même très difficile de retracer le suivi complet. À titre d'exemple, il est ardu de retrouver les réclamations et de les juxtaposer aux remboursements et encaissements. Dans certains cas, des réclamations n'ont pu être retracées.

Des délais subsistent au niveau de la transmission des réclamations, il y a des lacunes quant au suivi des dossiers, et même du retard dans l'encaissement des réclamations remboursées.

Dans le cas de réclamations à la CSST, nous avons noté, de façon significative, des réclamations hors délais (le délai des réclamations est de 16 jours après l'accident si l'employé s'absente 14 jours). Par exemple, une réclamation qui aurait dû être présentée en mars 2002, l'a été en septembre 2002, soit avec six mois de retard.

L'analyse nous a démontré que les délais s'échelonnent généralement de deux à six mois. On a même décelé un cas où, lors de notre vérification en février 2004, aucune réclamation n'avait été présentée. Dans ce cas, l'absence de l'employé datait d'avril 2002 et les avances salariales totalisaient 14 000 \$.

De plus, comme déjà mentionné, nous avons constaté des délais d'encaissement par rapport à la réception des remboursements de réclamations, soit en assurance salaire ou accident de travail. Dans certains cas, certains chèques ont été encaissés par le Service de trésorerie dans un délai variant de deux à six mois après la réception.

En regard des avances salariales effectuées par la Ville sur des employés bénéficiant de l'assurance salaire ou de la protection en vertu des accidents de travail, nous avons aussi remarqué des lacunes importantes sur les suivis de dossier :

- ✓ Entre avril et juin 2002, avances salariales de 9 000 \$ payées par la Ville et non remboursées par la compagnie d'assurance pour manque d'information médicale ; à la suite de notre intervention, des démarches pour obtenir le remboursement ont été entreprises en février 2004.

- ✓ Concernant des avances salariales de septembre à novembre 2002, une erreur de 2 544 \$ a été commise par l'assureur, et ce n'est qu'en février 2004 que le suivi a été effectué pour obtenir le remboursement.
- ✓ Avances salariales de juillet et août 2003 de 2 000 \$ non encore remboursées en février 2004 dû à un oubli d'autorisation par la CSST.

Tous ces cas illustrent bien les lacunes importantes à ce chapitre et comme l'information était difficilement accessible, beaucoup de temps et d'efforts ont dû être consentis pour analyser l'ensemble de ce secteur.

RECOMMANDATIONS

- 1) Qu'une mise à jour et un suivi prioritaire soient effectués sur chacun des dossiers en cours.
- 2) Qu'un processus clair du traitement et du suivi à faire sur les réclamations, leurs encaissements et leurs dépôts soit élaboré.
- 3) Que le traitement des dossiers soit uniforme, que l'information soit disponible et se retrouve à un seul endroit.
- 4) Que les réclamations et encaissements soient conciliés régulièrement.

Commentaires de la Direction des ressources humaines

(19 mars 2004)

Le contexte de gestion des réclamations en 2002

« Pour l'année 2002, il nous apparaît important de préciser le contexte dans lequel la gestion des réclamations s'est effectuée :

- *La fusion de dix villes, deux MRC et quatre régies, a créé une importante surcharge de travail étant donné le grand nombre de cas à traiter d'une part et d'autre part, le manque de ressources humaines disponibles pour gérer efficacement ces dossiers. Il faut se rappeler qu'avant la fusion, plusieurs dossiers de réclamation en CSST étaient gérés par une mutuelle de prévention suite à une délégation par les villes.*
- *La nouvelle Ville créée en 2002, a été assujettie au régime rétrospectif étant donné l'importance de sa masse salariale. Nous avons dû déployer de nombreux efforts pour nous familiariser avec les obligations et procédures requises par ce nouveau régime et aucune ressource de notre organisation n'avait l'expertise de ce genre de régime.*
- *Dès l'automne 2002, nous avons sensibilisé la direction au problème du manque de ressources humaines qualifiées pour traiter adéquatement ces dossiers et nous avons demandé une ressource supplémentaire (technicien en ressources humaines) pour nous aider à faire face à la surcharge de travail. Cette ressource nous a été octroyée en mars 2004.*

Premier commentaire : « Nous avons constaté qu'il n'existe aucune procédure ni processus écrit sur le traitement de ces dossiers. De plus, ceux-ci ne sont pas traités de façon uniforme. »

- *Nous tenons à souligner que certaines directives ont été transmises au service de paie, notamment en ce qui a trait aux méthodes de calcul des avances et du traitement, et aux directions en ce qui concerne l'utilisation des formulaires.*
- *Nous tenons également à souligner qu'un projet de procédure administrative concernant la gestion des accidents de travail et de l'assurance salaire est en cours de production.*

Deuxième commentaire : « Bon nombre de dossiers ne contiennent pas les éléments d'information nécessaires, sont incomplets et l'information peut se retrouver à différents endroits. Il est parfois même très difficile de retracer le suivi complet. À titre d'exemple, il est ardu de retrouver les réclamations et de les juxtaposer aux remboursements et encaissements. Dans certains cas, des réclamations n'ont pu être retracées. ».

- *Nous tenons à souligner que dans certaines organisations avant la fusion, nous avons eu beaucoup de difficultés à récupérer les dossiers contenant l'information pertinente et que malgré nos recherches, des informations n'ont pu être retracées.*
- *Notre première préoccupation a été de conserver les documents pertinents pour chaque nouveau dossier afin de permettre une conciliation mais faute de ressources humaines, nous n'avons pas été en mesure d'effectuer toutes les conciliations entre les remboursements et les encaissements.*

Troisième commentaire : « Des délais subsistent au niveau de la transmission des réclamations, des lacunes quant au suivi des dossiers, et même du retard dans l'encaissement des réclamations remboursées. Dans le cas de réclamations à la CSST, nous avons noté des réclamations hors délais et ce, de façon non négligeable ».

- *Encore là, les délais ont été provoqués en grande partie par le manque de ressources humaines requises en fonction de besoins accrus provoqués par le regroupement des entreprises fusionnées.*
- *Nous tenons également à souligner que la dispersion sur un vaste territoire d'une cinquantaine d'établissements concernés n'a pas facilité la transmission des documents au moment opportun entre les directions concernées.*
- *En 2004, une conciliation des avances de salaire avec les remboursements a été entreprise en collaboration avec la Direction des finances et des services administratifs pour les dossiers d'assurance salaire et d'accident de travail, et à ce jour, les réclamations hors délai ont été effectuées et les remboursements effectués dans la plupart des dossiers.*

Quatrième commentaire : « De plus, comme déjà constaté des délais d'encaissement par rapport à la réception des remboursements de réclamation, soit en assurance salaire ou en accident de travail. Dans certains cas, certaines chèques furent encaissés par la trésorerie dans un délai variant entre 2 et 6 mois de la réception du chèque ».

- *Certains délais ont été provoqués par le fait que selon la directive établie pour l'assurance salaire, le chèque devait être endossé par l'employé avant d'être expédié au Service de la trésorerie. Il fallait donc retracer les employés parmi tous les nouveaux employés provenant des différentes organisations fusionnées, ce qui a contribué à augmenter les délais.*
- *En 2003, nous avons établi une procédure plus claire pour l'encaissement des chèques.*

- *Tous les dossiers visés dans le présent rapport font actuellement l'objet d'un suivi et sont en voie de règlement.*

Les recommandations formulées sont pertinentes et nous tenons à préciser qu'avec l'ajout d'une technicienne en ressources humaines, nous serons davantage en mesure d'effectuer un suivi plus rigoureux et ainsi améliorer la gestion des réclamations en assurance salaire et en accident de travail. Dernièrement, nous avons entrepris une révision des rôles et responsabilités et une démarche afin d'établir des politiques et procédures plus claires. L'octroi d'un contrat à une firme spécialisée en gestion des réclamations contribuera également à améliorer la gestion ».

Délégation de pouvoir

Le conseil de la Ville, par son règlement CV001-02, accordait au Comité exécutif le pouvoir de déléguer à tout fonctionnaire ou employé cadre de la Ville les pouvoirs suivants :

- 1) consentir et signer tout contrat qui n'entraîne pas une dépense excédant le montant prévu à l'article 31 de la Charte de la Ville de Lévis (2000, chap. 56) ;
- 2) accorder le contrat, au nom de la Ville, à la personne qui a droit conformément à l'article 554 de la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., chap. C-19) relativement à tout financement par émission d'obligations ou par billets ;
- 3) affecter des crédits déjà votés et prévus à un poste budgétaire à un autre poste ;
- 4) engager, de façon temporaire, tout fonctionnaire ou employé qui est un salarié au sens du *Code du travail* (L.R.Q., chap. C-27).

Le Comité exécutif, par son règlement intérieur CE-001-02, délègue à certains fonctionnaires de la Ville dont la liste se retrouve dans le tableau ci-dessous, le pouvoir d'autoriser des dépenses et de conclure des contrats.

POSTE	MONTANTS AUTORISÉS
Directeur général ou en son absence au directeur général adjoint	20 000 \$
Directeur de la Direction réseaux et équipements	5 000 \$ 10 000 \$ avec l'autorisation du directeur général adjoint
Directeur de direction	3 000 \$ 10 000 \$ avec l'autorisation du directeur général adjoint
Secrétaire exécutif d'arrondissement	1 000 \$
Président d'élection	Montant nécessaire à la tenue des élections et référendums

Les employés cadres responsables d'un service (chefs de service) selon l'organigramme et la structure ne bénéficiaient d'aucune délégation de pouvoir même si leur responsabilité budgétaire pouvait représenter plusieurs millions de dollars. En théorie, l'autorisation du directeur était requise chaque fois qu'une dépense était nécessaire.

À titre d'exemple, pour la réparation d'un moteur à l'incinérateur, le responsable du service n'était pas autorisé à effectuer cette dépense. En 2002, les cadres sans délégation de pouvoir devaient présenter à leur directeur une réquisition de paiement accompagnée de la facture. Dans bien des cas, quand le directeur autorisait la dépense, celle-ci était déjà effectuée.

Comment peut-on imputer et responsabiliser un chef de service d'un secteur d'opération si, chaque fois qu'il fait un pas, il a besoin de l'autorisation du directeur ?

Ma constatation est que ce règlement n'était pas adapté aux besoins et que la délégation de pouvoir dans bien des cas était exercée après coup. L'imputabilité et la responsabilité ne sont pas partagées. C'est une réglementation de délégation de pouvoir avec laquelle il est difficile de fonctionner adéquatement ; celle-ci doit être adaptée aux besoins. Bien qu'en 2003, elle fut modifiée, il demeure que chaque secteur a des besoins différents. À titre d'exemple : une délégation de pouvoir de 3 000 \$ répond probablement aux besoins dans le cas du Service du greffe, mais ne saurait correspondre à la réalité d'un autre secteur dont les opérations courantes sont différentes.

Aussi, aucun certificat de disponibilité de crédits n'a été émis en 2002, ce qui était une exigence du règlement préalable à l'autorisation des dépenses pour les officiers bénéficiant d'une délégation de pouvoir.

Même si la délégation de pouvoir est plus opérationnelle depuis 2003, elle mérite d'être révisée et analysée sur les besoins réels des opérations courantes de chaque secteur d'activité.

RECOMMANDATIONS

- 1) La délégation de pouvoir doit rechercher l'efficacité et l'imputabilité, elle doit responsabiliser et s'avérer un outil de fonctionnement adéquat et efficace.

- 2) Les mesures nécessaires doivent être prises pour certifier la disponibilité de crédits tel que l'exige le règlement intérieur n° CE-001-02 portant sur la délégation du pouvoir d'autoriser des dépenses.

Système informatique

La nouvelle Ville est en place depuis plus de deux ans et les systèmes informatiques ne répondent pas aux besoins de l'organisation dans la majorité des secteurs d'activité.

Pour l'année 2002, des efforts ont été déployés afin d'améliorer la performance des systèmes existants et débiter le processus d'un plan d'action de la planification stratégique des technologies de l'information. Le 12 mai 2003, le conseil de la Ville acceptait, en principe, ce plan d'action sur cinq ans.

Que ce soit au chapitre de la comptabilité municipale, de la taxation, de l'engagement des dépenses, des bibliothèques municipales, de la gestion des bâtiments, de la gestion des activités sportives et communautaires ou de la gestion des permis, le système, dans la plupart des cas, n'est pas intégré et n'a pas d'interface avec le système comptable.

Dans beaucoup de secteurs d'activité les opérations sont manuelles et souvent, lorsqu'il y a un système informatique en fonction, il est accompagné d'un système maison parallèle pour des questions de suivi, de délai et de comptabilisation.

Bien que le plan d'action ait été déposé et accepté, il est évident que quelques-uns des besoins ne seront pas comblés avant un certain temps.

Les solutions et systèmes informatiques adéquats sont des éléments importants qui doivent contribuer à la qualité des outils de gestion, à l'efficacité de l'appareil administratif, aux statistiques, aux mesures d'évaluation, et être un apport important pour l'information que doit contenir la reddition de comptes dans des délais acceptables.

Il est important de donner priorité à ces outils afin qu'ils conviennent aux besoins de l'organisation en impliquant celle-ci et en effectuant un suivi de l'éventail des besoins à combler et de leurs échéanciers.

Ces outils informatiques se doivent d'être adaptés pour donner un plus grand accès au citoyen, aux services offerts et aux services en ligne pour élargir les voies d'information et favoriser l'implication du citoyen.

R E C O M M A N D A T I O N

Que les dispositions nécessaires soient prises afin d'accorder priorité à la réalisation du plan directeur informatique.

Systeme téléphonique

La nouvelle Ville de Lévis s'est dotée d'un nouveau système téléphonique en 2002. Ce système téléphonique passe par les liens informatiques qui relient les différents bâtiments de la Ville.

À la suite d'une tournée que j'ai effectuée dans différentes directions, j'ai recueilli beaucoup de commentaires négatifs sur l'utilisation du système et des problèmes qui surviennent de façon intermittente. D'autre part, les bureaux du vérificateur général de la Ville n'ont pu être desservis par ce système téléphonique avant 2004.

Il est à souhaiter qu'à l'avenir les appels d'offres permettent d'assurer une desserte adéquate des besoins et de l'efficacité du système par rapport aux besoins exprimés.

Commentaires de la Direction des finances et des services administratifs (24 mars 2004)

« Le choix du système téléphonique a été fait en 2001 à la suite d'un appel d'offres. Il a également été décidé d'utiliser les mêmes liens pour la téléphonie et les systèmes informatiques. Une bonne partie des commentaires négatifs des utilisateurs est liée à ces liens ayant une double fonction. Le Service des technologies de l'information étudie actuellement la possibilité d'implanter la fibre optique pour régler ces problèmes de communication. À cet effet, le conseil de la Ville a adopté une résolution en octobre 2003 pour l'obtention d'une subvention. »

Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière

À la suite de la vérification des états financiers 2002, j'ai jugé approprié l'extension de ma vérification sur la conformité des opérations par rapport aux lois, règlements, politiques et directives. De plus, j'ai effectué une vérification d'optimisation des ressources sur la gestion des opérations de la Régie et la conduite de certaines opérations financières.

**Extrait du rapport émis par le vérificateur général en août 2003 pour la
Régie intermunicipale de gestion des déchets des Chutes-de-la-Chaudière**

Vérification de l'application de l'entente

L'entente constituant la Régie a pour objet : la conception, l'implantation, le financement, le développement, l'organisation, l'exploitation et l'administration d'un système de gestion des déchets desservant les municipalités parties à l'entente, conformément à la Loi sur la qualité de l'environnement et des règlements adoptés sous son empire.

Programme soutenu de réduction à la source

Au point C de l'article 8, il est indiqué que la Régie prend les dispositions nécessaires pour l'implantation de programmes soutenus de réduction à la source.

Lors de la création de la Régie, certains programmes de réduction à la source avaient été mis de l'avant. Je constate qu'en 2002, aucun de ces programmes n'était en application et rien n'a été prévu à ce chapitre pour l'année 2003. Ce volet est abandonné depuis déjà quelques années.

Selon les statistiques recueillies et présentées sommairement ci-dessous et de façon plus détaillée dans l'annexe, il s'avère que depuis 1997 on remarque une stagnation du taux de récupération et de mise en valeur des matières résiduelles.

Les statistiques présentées au niveau résidentiel me sont apparues fiables puisque celles-ci sont calculées sur un nombre de logements associés à des normes reconnues pour le calcul des matières résiduelles par logement.

Les statistiques sur l'ensemble des secteurs résidentiels et commerciaux sont non fiables car le volume produit de matières résiduelles par l'ensemble des commerces desservis par le site de Saint-Lambert est inconnu.

En ce qui concerne les secteurs institutionnel et industriel, la Régie ne connaît pas le tonnage des matières résiduelles produit par ces secteurs et aucun programme de récupération n'a été mis sur pied pour ceux-ci.

Actuellement, la Régie est dans une situation très en deçà de la nouvelle politique de gestion des déchets mise de l'avant par le précédent gouvernement avec le projet de *Loi 90*. Cette politique vise, entre autres, 65 % de mise en valeur des matières résiduelles à atteindre d'ici l'an 2008.

Cet objectif de 65 % inclut tous les secteurs d'activité et non seulement le résidentiel.

Statistiques publiées dans le rapport annuel de la Régie en 1997 et 2002

	Secteur résidentiel et commercial				Secteur résidentiel			
	Collecte sélective	Résidus verts	Déchetterie	Taux global	Collecte sélective	Résidus verts	Déchetterie	Taux global
1997	11,1 %	9,3 %	1,3 %	21,7 %	14,5 %	12,2 %	2,2 %	28,9 %
2002	12,0 %	8,7 %	1,1 %	21,8 %	16,5 %	12,4 %	1,8 %	30,7 %

L'objectif à atteindre sur la mise en valeur des matières résiduelles apportera des coûts supplémentaires. Cependant, elle permettra de prolonger la durée de vie utile du site et d'étaler sur une plus grande période les coûts reliés à la fermeture et l'ouverture de nouvelles cellules. Ces coûts représentent 1 000 000 \$. Mentionnons qu'une cellule d'enfouissement au site de Saint-Lambert contient environ 60 000 tonnes et sa durée de vie actuelle est estimée à 18 mois.

À titre d'exemple, à la page suivante, un tableau illustre les projections de vie d'une cellule moyennant différents taux de mise en valeur basés sur le volume de traitement annuel de matières résiduelles (50 000 tonnes).

Volume de déchets généré par les ex-municipalités membres de la Régie

Matières résiduelles Volume généré	Matières résiduelles Mise en valeur	Enfouissement annuel	Durée d'une cellule
50 000 tonnes	10 900 tonnes 21,8 %	39 100 tonnes	18 mois
50 000 tonnes	Projection 15 000 tonnes Mise en valeur 30 %	35 000 tonnes	21 mois
50 000 tonnes	Projection 25 000 tonnes Mise en valeur 50 %	25 000 tonnes	28 mois
50 000 tonnes	Projection 32 500 tonnes Mise en valeur 65 %	17 500 tonnes	41 mois

Je note cependant que le conseil d'administration a dégagé son secrétaire-trésorier pour siéger à la table de concertation relativement à la création de la ressourcerie de Lévis. Aussi, la régie a eu le mandat de la Ville de Lévis de proposer un projet de mise en place de plan de gestion et de mise en valeur des matières résiduelles conformément aux exigences de la Loi.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) Instaurer un programme soutenu de réduction à la source et de mise en valeur des matières résiduelles, conformément aux responsabilités de la Régie. Ce programme devrait s'inscrire dans le futur plan de gestion des matières résiduelles mis en place par le projet de Loi 90.
- 2) Prendre les moyens nécessaires pour connaître les volumes et la destination des matières résiduelles dans chacun des secteurs d'activité : commercial, institutionnel et industriel.
- 3) Élaborer un plan financier des responsabilités et obligations découlant de la mise en œuvre de la gestion des matières résiduelles dans les secteurs d'activité.

Compensations pour la municipalité hôte

L'entente prévoit un montant alloué à la municipalité de Saint-Lambert-de-Lauzon de 2,25 \$ la tonne métrique pour la première année. Cette somme est indexée de 2 % par année, soit de la deuxième année à la dixième année inclusivement. De la onzième à la vingtième année inclusivement, l'indexation sera établie selon l'indice moyen d'augmentation d'ensemble pour la région de Québec, et ce, de la première à la dixième année inclusivement, selon Statistiques Canada. De la vingt-et-unième à la trentième année inclusivement, l'indexation sera établie selon l'indice moyen d'augmentation d'ensemble pour la région de Québec, de la onzième à la vingtième année inclusivement.

Au-delà de la trentième année, si la vie utile du site se prolonge, le même calcul s'effectuera pour les années subséquentes par période de dix ans.

Lorsqu'on calcule l'indexation depuis la deuxième année, on arrondit à deux décimales plutôt qu'à quatre ; cette application est utilisée pour le taux de taxe, le taux global de taxation, etc. Bien que la différence ne soit pas matérielle, elle mérite d'être soulignée quant à la précision d'application du taux de compensation.

Veillez trouver à la page suivante un tableau des taux appliqués et applicables à quatre décimales plutôt qu'à deux, ainsi que le montant versé en trop dans le cas d'une telle application.

RECOMMANDATION

Appliquer comme il se doit quatre décimales pour le calcul du taux applicable de compensation pour la municipalité de Saint-Lambert-de-Lauzon.

Année	Taux de compensation appliqué avec 2 décimales	Compensation versée	Taux de compensation applicable avec 4 décimales	Compensation qui aurait été versée	Différence
1995	2,25	63 646,46			
1996	2,30	83 128,27	2,2950	82 947,56	180,71
1997	2,35	82 544,56	2,3409	82 224,92	319,64
1998	2,40	84 727,25	2,3877	84 293,02	434,23
1999	2,45	91 113,11	2,4355	90 573,87	539,24
2000	2,50	94 968,66	2,4842	94 368,46	600,20
2001	2,55	100 300,11	2,5339	99 666,84	633,27
2002	2,60	101 566,72	2,5845	100 961,23	605,49
2003	2,65	À venir	2,6362		
TOTAL TROP VERSÉ : 3 312,78 \$					

Cueillette, transport et recyclage (règles édictées par la Régie)

L'entente prévoit à l'article 20, 3^e alinéa, qu'une municipalité membre ne peut accorder ou renouveler un contrat pour la cueillette des déchets sur son territoire sans tenir compte des règles édictées par la Régie quant à la gestion des déchets.

Aucun document n'existe comprenant ou regroupant les règles édictées par la Régie. Certaines règles existent comme les heures d'opération du site, et les jours fériés où le site est fermé.

Comme la Régie a la responsabilité de l'opération et de la gestion du site, elle a intérêt à établir clairement ses règles, les diffuser et les faire connaître à ses municipalités membres, à ses utilisateurs et aux entrepreneurs à contrat.

Les règles édictées par la Régie, outre les heures et journées d'opération, devraient contenir des mesures de contrôle appropriées, des mesures de sécurité sur le site (vitesse ou autres), des mesures sur la responsabilité ou le désengagement de responsabilité. L'ensemble de ces mesures devrait être tenu en compte lors du montage des devis pour les appels d'offres par la Régie ou les municipalités membres.

L'élaboration claire de ces règles permettrait une réflexion sur l'opération du site par les usagers ; elle permettrait également de maximiser l'efficacité, la sécurité, ainsi que le contrôle et de les adapter au besoin.

R E C O M M A N D A T I O N

Procéder, tel que prévu, à l'entente, au montage et à la diffusion de ces règles en y associant les municipalités membres utilisatrices du site.

Vérification de la section administration

L'administration de la Régie est assumée par un secrétaire-trésorier assisté d'une secrétaire-comptable. Un préposé est chargé de l'opération de la balance et deux préposés sont embauchés de façon saisonnière pour l'opération de la déchetterie.

Règlement de délégation de pouvoir de dépenser et d'accorder des contrats par le secrétaire-trésorier pour un montant n'excédant pas 500 \$

Par son règlement n° 004-98, la Régie intermunicipale délègue au secrétaire-trésorier de la Régie, le pouvoir d'autoriser des dépenses et de conclure des contrats au nom de la Régie pour un montant n'excédant pas 500 \$.

En conformité avec la *Loi des cités et villes*, article 477,2, le Code municipal, article 961.1, et le règlement de la Régie intermunicipale n° 004-98, cette délégation et autorisation de dépenses s'effectue et se valide aux conditions suivantes :

- a) les dépenses doivent être configurées sur un bon de commande signé par le secrétaire-trésorier directeur général ;
- b) l'ensemble des dépenses doit faire l'objet d'un rapport transmis au conseil d'administration, à la première séance ordinaire tenue après l'expiration d'un délai de cinq (5) jours suivant l'autorisation ;
- c) les dépenses doivent être conformes aux politiques administratives concernant l'achat de biens ou de services nécessitant une forme de négociation ou concernant l'achat de biens ou de services sans négociation.

Mes constatations :

- 1^e Les bons de commande ne sont utilisés que de façon sporadique et ne soutiennent pas le processus d'achat de façon uniforme et, par conséquent, ne répondent pas aux exigences de la délégation de pouvoir.
- 2^e Les rapports du secrétaire-trésorier, lorsque celui-ci utilise sa délégation de pouvoir, ne sont pas complétés ni déposés au conseil d'administration selon les exigences de la Loi et du règlement n° 004-98.

Au contraire, ces comptes sont ratifiés de nouveau par le conseil d'administration sur une délégation déjà accordée dont le secrétaire-trésorier doit être entièrement imputable et responsable. Ces rapports doivent être déposés au conseil d'administration pour l'informer des dépenses et contrats engagés de par sa délégation et non pour être certifiés de nouveau.

- 3^e Il n'y a pas de politique écrite sur les achats, cependant ils doivent être effectués dans le cadre légal des articles de loi s'appliquant à la Régie.
- 4^e Dans l'opération journalière, le secrétaire-trésorier doit faire face à des dépenses d'opération qui souvent excèdent le montant de 500 \$ autorisé. Les dépenses excédant 500 \$ doivent, avant d'être effectuées, obtenir l'assentiment du conseil d'administration par résolution.

Pour une opération efficace, il y a lieu, dans un cadre administratif légal, responsable et imputable, de revoir ce montant.

RECOMMANDATIONS

- 1) Utiliser, de façon régulière et uniforme, le bon de commande au moyen

- d'un processus simple et efficace à élaborer.
- 2) Le bon de commande signé par le secrétaire-trésorier doit servir d'attestation de crédits disponibles avant qu'une dépense soit engagée.
 - 3) La délégation de pouvoir accordée au secrétaire-trésorier doit être exercée conformément à la loi et au règlement de la Régie.
 - 4) Instaurer une politique administrative d'achat qui viendrait compléter les processus légaux imposés par la loi et faire connaître la volonté du conseil d'administration telle que mentionnée aux articles sur la délégation de pouvoir.
 - 5) Revoir le pouvoir d'autorisation des dépenses.

Note : Il est important de noter que des dispositions à cette date ont été prises pour agir en conformité avec la loi et le règlement n° 004-98 quant aux rapports d'autorisation de dépenses du secrétaire-trésorier et à leur dépôt au conseil d'administration ainsi qu'à l'utilisation uniforme de bons de commande.

Achats de biens ou de services, utilisation de bons de commande

Tel que déjà mentionné, l'utilisation de bons de commande est effectuée de façon sporadique. Cependant, elle devrait être appliquée de façon uniforme sur tous les achats.

Le bon de commande permettrait d'inscrire la quantité et les prix négociés par le secrétaire-trésorier, de vérifier le prix avec la facture reçue et de s'assurer que le prix à payer est conforme à celui négocié.

Le bon de commande pourrait servir aussi d'attestation de crédit pour le secrétaire-trésorier, c'est-à-dire lorsqu'il achète ou prend un engagement, il certifie par ce document qu'il y a des crédits disponibles suffisants. Souvent, dans l'opération actuelle, les comptes sont déposés au conseil d'administration, les achats et les engagements sont déjà pris, qu'il y ait eu délégation ou non et les certificats de crédit et les autorisations sont donnés après coup.

R E C O M M A N D A T I O N

Appliquer uniformément le processus d'achat par bons de commande ; celui-ci devrait servir d'attestation de crédit.

Vérification du contrôle des données de tonnage à la balance

Le tonnage des déchets enfouis au site d'enfouissement est l'élément principal qui sert à la facturation des clients et assure les revenus à la Régie afin que celle-ci s'acquitte de ses obligations.

Les statistiques sur le tonnage des déchets enfouis servent aussi à la planification de la durée de vie utile du site et à prévoir correctement la fermeture des cellules d'enfouissement au fur et à mesure qu'elles ont atteint leur capacité. De plus, le tonnage est l'élément de base pour certaines autres dépenses importantes au site dont la compaction des déchets et leur recouvrement.

Le tonnage des matières est donc un élément majeur sur lequel on doit exercer un contrôle adéquat.

La vérification d'enregistrement des données de tonnage m'a permis de constater qu'il existe un lien direct entre les données inscrites à la balance, lesquelles sont transposées par relais sur le système informatique de la facturation.

Cependant, il arrive que les poids inscrits automatiquement à la balance soient modifiés sur le billet de pesée servant à la facturation.

Une comparaison de ces billets de pesée modifiés a été effectuée avec des billets de pesée non modifiés avec les mêmes véhicules. Les tonnages sont apparus comparables, bien que la quantité de billets modifiés soit minime, ils demeurent constants et sont quand même plus nombreux à certaines heures et à certains mois.

Les raisons motivées pour inscrire manuellement ces poids sont :

- 1) une défaillance du système informatique ;
- 2) un problème de glace sur la balance ;
- 3) le camion est en fin de tournée, le préposé est en train de fermer sa journée et produit ses rapports quotidiens.

Lorsque le coupon de pesée est modifié, le préposé devrait inscrire les motifs de la modification ou de l'inscription du poids de façon manuelle. Le coupon de pesée doit être modifié par exception seulement.

R E C O M M A N D A T I O N

Lorsqu'un coupon d'une pesée est modifié, le préposé doit inscrire les motifs de la modification et y apposer sa signature.

Note : Des mesures ont été prises d'ores et déjà pour inscrire les motifs d'une modification.

La provenance des matières

Les règles de la Régie à établir doivent contenir des mesures afin d'obliger les municipalités membres à introduire, dans leurs appels d'offres et leurs contrats, des clauses assurant le contrôle des matières introduites au site. À titre d'exemple : la numérotation des camions, les horaires de cueillettes avec les affectations des camions et les vérifications sporadiques des cueillettes.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) Instaurer des règles contenant certaines mesures assurant le contrôle des matières introduites au site.
- 2) Effectuer des vérifications sporadiques des cueillettes.

Manuel de procédures

Balance

Il n'existe pas de manuel de procédures et directives pour l'opération de la balance, c'est-à-dire la gestion des camions et leur tonnage, la facturation des clients basée sur le tonnage, l'encaissement comptant des clients particuliers, bref toutes les opérations reliées à la réception des ordures où le tonnage est la grande composante des revenus.

Une seule personne combine l'ensemble des tâches de la réception du tonnage à la facturation et l'encaissement comptant lorsque cela s'applique.

Il y a lieu d'instaurer de façon formelle un cadre d'opération et de contrôle et de s'assurer de son respect.

Déchetterie

Il n'existe pas de manuel de procédures et directives pour l'opération de la déchetterie, la gestion des réceptions, la gestion de l'encaisse et la facturation.

Une seule personne combine toutes les opérations. Les procédures et directives devraient établir de façon claire et formelle les règles à suivre afin d'assurer un contrôle adéquat et, en cas de remplacement du personnel, une continuité des opérations uniformes et fiables.

Autres activités

En regard des autres activités de la Régie, entre autres les échantillons, les analyses et les recouvrements de sable, il n'existe pas de manuel de procédures et de directives et l'information aurait intérêt à être centralisée pour de meilleurs suivis et une efficacité maximale des opérations.

L'élaboration de manuels de procédures et directives permet, dans un premier temps, d'effectuer une réflexion sur l'efficacité des opérations, de mettre en place des mesures de contrôle et de suivi, de favoriser une application uniforme et adéquate des procédés, d'éviter l'ignorance en cas de problèmes particuliers et, s'il y a lieu, de prendre des mesures correctives et d'adaptation lorsque nécessaire.

R E C O M M A N D A T I O N

Élaborer un manuel de procédures et directives d'opération pour les activités suivantes :

- opération de la balance
- opération de la déchetterie
- autres activités

Convention ou entente salariale**Conventions existantes et politiques sur les conditions de travail**

	Entrée en vigueur	Terminaison	Terme prolongation	Fin
Personnel cadre Politique	01-01-98			En vigueur
Personnel de bureau Politique				En vigueur
Le surveillant Convention	01-01-96	31-12-97	3 ans	31-12-00
Le préposé principal Convention	01-01-97	31-12-97	3 ans	31-12-00

La politique salariale des cadres et personnel de bureau est toujours en vigueur. Cependant, depuis l'année 2002, le traitement salarial accordé au secrétaire-trésorier excède l'échelle maximale fixée dans l'entente du 1^{er} janvier 1998, toujours en vigueur.

Les conventions salariales du surveillant et du préposé municipal sont échues depuis le 31 décembre 2000. Celles-ci n'ont pas fait l'objet de renouvellement et, depuis leur terminaison, d'autres avantages ont été consentis. Mis à part les augmentations salariales accordées, dix journées de maladie dont la moitié sont monnayables ont été accordées. Aucune résolution du conseil d'administration n'a été votée pour accorder ces journées de maladie ou pour les monnayer lorsque non prises.

En l'an 2002, pour l'ensemble du personnel, les salaires ont été haussés de 3 %. À cet effet, la résolution 65-02 du conseil d'administration indique que les conditions appliquées sont les mêmes que celles spécifiées au budget 2002 de la Régie. Nous retrouvons ces conditions à la section « rémunération – exploitation » dans les dépenses détaillées au document du budget.

RECOMMANDATIONS

- 1) Les hausses salariales accordées doivent être clairement exprimées par résolution du conseil d'administration ou en référence dans une entente ou convention et non pas à une référence dans la section des dépenses du budget.
- 2) Les politiques et conventions salariales en vigueur doivent être modifiées pour être conformes à la réalité et celles-ci doivent être appliquées conformément à leur contenu.
- 3) Les modifications aux conditions de travail doivent être clairement autorisées par résolution du conseil d'administration.

Société de transports de Lévis

À la suite de la vérification des états financiers 2002, j'ai jugé approprié l'extension de ma vérification sur la conformité des opérations par rapport aux lois, règlements, politiques et directives. De plus, j'ai effectué une vérification d'optimisation des ressources sur la structure administrative et l'organisation de la Société et la conduite de certaines opérations financières.

**Extrait du rapport émis par le vérificateur général en août 2003 pour la
Société de transport de Lévis**

Vérification de conformité

Acquisition de dix autobus

La Société de transport de Lévis a adopté le 24 octobre 2002, un règlement pour l'achat de dix autobus usagés. Le règlement n° 81 de 898 347 \$ relatif à ces acquisitions a été approuvé par la Ville de Lévis le 18 novembre 2002. Pour sa part, le ministère des Affaires municipales l'approuvait le 6 janvier 2003, donnant ainsi le feu vert à l'acquisition et au financement de ces autobus par le biais de ce règlement (article 123 de la Loi sur les transports en commun).

Mes travaux de vérification m'ont permis de constater que l'achat de ces dix autobus et leur livraison à la Société ont été entachés par les irrégularités suivantes :

- Aucune demande de soumission n'a été faite pour l'acquisition de ces dix autobus, ce qui contrevient à la Loi sur les sociétés de transport, plus particulièrement à l'article 95 régissant les contrats de 100 000 \$ et plus.
- Cette acquisition a été effectuée de gré à gré auprès d'une entreprise privée et aucune permission, comme il se doit, n'a été demandée au ministre des Affaires municipales, ce qui ne respecte pas les règles prévues à la Loi dans les cas d'exception (article 95 de la Loi sur les transports en commun).

- Trois de ces autobus avaient déjà été livrés et immatriculés avant l'adoption du règlement par le conseil d'administration le 24 octobre 2002. Ayant été acquis avant les approbations requises, ces trois véhicules ont dû être financés par le fonds d'administration.
- Pour les sept autres autobus, une facture datée du 24 octobre 2002, même date que l'adoption du règlement, a été transmise à la Société le 25 octobre 2002. Le directeur général paraphait l'engagement d'acquiescer ces sept autres autobus conditionnellement aux approbations requises, accompagné du versement d'un acompte de 105 000 \$ non autorisé par le conseil d'administration.
- Le règlement n° 81 adopté par la Société n'aurait pas dû inclure les trois autobus déjà immatriculés et livrés au moment de l'adoption du règlement.
- La demande d'approbation du règlement auprès du ministre des Affaires municipales n'était pas accompagnée de l'attestation préalable du trésorier de la Société à l'effet qu'aucune dépense prévue au règlement n'avait été effectuée avant l'adoption dudit règlement.

RECOMMANDATIONS

- 1) La Loi régissant les sociétés de transport en commun doit être appliquée et suivie correctement et plus particulièrement en ce qui concerne les contrats d'approvisionnement.
- 2) Dans le cas d'une dérogation à la Loi, une permission spéciale doit être demandée et approuvée par le ministre des Affaires municipales.
- 3) Respecter les règles d'adoption de règlement où aucune dépense ne peut être encourue avant d'avoir reçu toutes les approbations requises.
- 4) Le directeur général doit respecter ses pouvoirs d'engagement, lesquels

sont limités à 20 000 \$.

Politique d'achat

Une politique d'achat de la Société existe, mais celle-ci date de plusieurs années. Elle n'a pas été actualisée et est incompatible avec le règlement de régie interne adopté par la Société. La délégation de pouvoir du directeur général et la pratique d'achat ne respectent pas les cadres fixés par cette politique.

Selon l'article 4,4 de cette politique d'achat, l'autorisation de dépenses du directeur général est de 3 000 \$ et limitée à 2 000 \$ pour des services professionnels, alors que le règlement de régie interne lui accorde un pouvoir de dépenser allant jusqu'à 20 000 \$.

Dans cette politique d'achat, seul le directeur général et les directeurs ont le pouvoir d'autoriser des achats. Actuellement, outre le directeur général et les directeurs, des achats sont effectués par le magasinier et la secrétaire préposée à la comptabilité. Les montants d'achat autorisés par directeur sont limités à 250 \$ et, pour l'employé d'un service, à 100 \$, par le biais d'une petite caisse.

Dans cette politique, tout achat requérant un montant supérieur aux montants indiqués à l'article 4,4 de cette politique nécessite l'autorisation du conseil d'administration.

Cette politique n'est pas adaptée aux nouvelles règles légales d'adjudication des contrats auxquelles la Société de transport est soumise.

Les pratiques d'achat actuelles ne sont pas conformes à cette politique, bien que tous les bons de commande soient signés par le directeur général.

RECOMMANDATIONS

- 1) Actualiser la politique d'achat pour la rendre conforme aux exigences de la Loi sur les sociétés de transport en commun concernant les achats et contrats.
- 2) Actualiser la politique d'achat pour la rendre compatible avec le règlement intérieur et la délégation de pouvoir accordée au directeur général.
- 3) Adapter la politique d'achat pour la rendre conforme aux besoins de l'organisation, quant aux achats et contrats nécessaires aux directions.
- 4) Assurer, par la politique d'achat, une délégation et une imputabilité d'achat partagées entre les diverses directions et le directeur général et, par le fait même, éviter que le directeur général ait à signer tous les bons de commande.
- 5) Les bons de commande d'achat devraient inclure la certification de crédits disponibles.

Certificats de crédit

À l'article 135 de la Loi sur les sociétés de transport en commun, il est mentionné qu'aucune décision ni rapport qui autorise ou recommande une dépense, n'a d'effet avant la production d'un certificat du trésorier attestant qu'il y a ou qu'il y aura en temps opportun des crédits disponibles pour lesquels cette dépense est projetée.

Aucun certificat de crédit disponible n'est émis par le trésorier de la Société de transport, fonction dévolue au directeur général.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) Le trésorier de la Société doit émettre, conformément aux exigences de la Loi, les certificats de crédit disponible lorsque requis.
- 2) Les certificats de crédit, lorsque requis, devraient être intégrés aux procès-verbaux et décisions du conseil d'administration.

Calendrier des réunions du conseil d'administration

Selon l'article 26 de la Loi sur les sociétés de transport, le conseil d'administration se réunit en assemblée ordinaire au moins dix fois par année.

D'après le règlement interne adopté par la Société et en vigueur, le nombre d'assemblées ordinaires est fixé à 11.

Le conseil de la Société, à sa première assemblée de l'année, adopte le calendrier de ses assemblées pour toute l'année.

Dans les 15 jours qui suivent la première assemblée de l'année, le secrétaire fait publier, dans un journal du territoire, un avis indiquant les dates, heures et lieux des assemblées ordinaires du conseil.

Cet avis n'a pas été donné pour l'année 2002, conformément aux exigences légales. Le calendrier des assemblées ordinaires du conseil prévues n'a pas été publié ni en début en en cours d'année.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) Conformément à l'article 26 de la Loi, le Conseil doit adopter, à sa première assemblée, le calendrier prévu des assemblées ordinaires du conseil.
- 2) Conformément à l'article 26, dans un journal dans le territoire de la Société, le secrétaire doit donner un avis indiquant les dates, heures et lieux des assemblées ordinaires du conseil.

Note : Pour l'an 2003, la situation a été régularisée.

Règlement sur les tarifs

En vertu de l'article 90, la Société établit par règlement différents titres de transport et en fixe les tarifs selon les modalités et pour les catégories d'usagers qu'elle détermine.

Ces tarifs doivent être publiés dans un journal diffusé sur le territoire et affichés dans les véhicules de la Société.

Pour l'année 2002, aucun règlement n'avait été adopté pour établir les tarifs selon les différents titres de transport ainsi que les modalités y afférant.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) Le Conseil doit adopter un règlement sur les tarifs.
- 2) Ces tarifs doivent être publiés et diffusés conformément à la Loi.

Note : La Société a adopté, en juin 2003, un règlement spécifique sur les tarifs et les modalités y afférant.

Virement de fonds

Le budget de la Société de transport est déposé pour adoption à la Ville de Lévis avant le 1^{er} novembre de chaque année (article 116 de la Loi sur les sociétés de transport en commun).

Une société peut effectuer un virement de fonds à l'intérieur de son budget jusqu'à concurrence d'un montant autorisé par le conseil de la Ville. Tout virement qui excède ce montant doit être spécialement autorisé par le conseil de la Ville.

Pour l'année 2002, certains postes ont connu des dépassements par rapport aux prévisions. Aucune demande de virement de fonds n'a été effectuée au conseil de la Ville et ce dernier n'a pas autorisé la Société à effectuer des virements de fonds. Celle-ci contrevient ainsi à l'article 119 de la Loi sur les sociétés de transport en commun.

RECOMMANDATIONS

- 1) Les dépassements de coûts nécessitant des virements de fonds doivent être transmis pour autorisation préalable au conseil de la Ville.
- 2) La Société devrait examiner l'opportunité d'obtenir du conseil de la Ville de Lévis l'autorisation d'effectuer elle-même des virements de fonds jusqu'à un certain montant.

Traitement des membres du conseil d'administration

La *Loi sur les sociétés de transport en commun* fixe à l'article 40 et suivants le cadre d'application de la rémunération ou indemnité pouvant être versée aux membres du conseil d'administration de la Société.

Cette rémunération ou indemnité doit être fixée par règlement du conseil d'administration.

Pour l'année 2002, aucun règlement n'a été adopté pour fixer le traitement des membres du conseil de la Société. Par contre, les dispositions transitoires permettent l'application des règles antérieures quant à la rémunération.

Ces applications se réfèrent à la résolution n° 84-08 adoptée par le conseil d'administration. Après examen de celle-ci et des rémunérations versées, j'ai constaté que le versement de ces rémunérations aux membres du conseil d'administration n'était pas conforme à cette résolution.

Les membres du conseil d'administration ont obtenu une rémunération moindre que prévoyait la résolution n° 84-08.

RECOMMANDATIONS

- 1) Appliquer conformément aux dispositions légales et réglementaires la rémunération des membres du conseil d'administration.
- 2) Dans le cas où les rémunérations versées sont moindres que celles prévues, demander que les membres renoncent à cette partie de traitement à laquelle ils ont droit ou effectuer les modifications requises à la réglementation.

Note : Le conseil d'administration a adopté, au cours de l'année 2003, le règlement n° 83 ayant pour objet le traitement des membres du conseil d'administration de la Société.

Absence d'un membre du conseil d'administration entraînant la fin de son mandat

Le défaut d'un membre du conseil d'administration de la Société d'assister à deux assemblées consécutives de ce conseil fait en sorte qu'il cesse d'être membre. Son mandat est réputé prendre fin à la clôture de la troisième assemblée sauf si son absence est excusée par le conseil d'administration.

Pour l'année 2002, un membre du conseil d'administration a été absent lors des séances du 27 septembre et du 24 octobre 2002. Ce membre du conseil n'a pas été excusé à la troisième séance, soit celle du 28 novembre 2002, comme il se doit, et aucun avis du secrétaire de la Société n'a été transmis au greffier de la Ville.

Dans de telles circonstances, le membre concerné n'était plus membre de la Société à la clôture de la séance du 28 novembre 2002.

Ce membre du conseil de la Société a continué à siéger et à être rémunéré.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) La Société de transport doit agir conformément aux règles s'appliquant dans un pareil cas.
- 2) Le secrétaire de la Société doit appliquer adéquatement les exigences légales dans un pareil cas.

Vérification d'optimisation des ressources

Analyse de la structure opérationnelle de fonctionnement

D'emblée, il est important de mentionner que l'ambiance à la Société de transport m'a paru excellente. Le directeur général porte beaucoup d'attention à son personnel ce qui favorise un bon climat de travail.

Cette structure organisationnelle comporte moins de postes que certaines sociétés de transport comparables et, de façon particulière, moins de fonctions touchant le secteur administratif.

La structure est composée des postes suivants :

- 1 directeur général
- 1 secrétaire (occupé par le directeur général)
- 1 trésorier (occupé par le directeur général)
- 1 coordonnateur du transport adapté
- 1 directeur de l'exploitation (poste vacant - occupé par le directeur général)
- 1 directeur de l'entretien (poste vacant – occupé par le directeur général)

Ces postes sont supportés par cinq superviseurs : deux pour le transport adapté, trois à l'exploitation.

Depuis mars 2002, le poste de directeur de l'entretien est vacant, de même que celui de directeur de l'exploitation depuis mars 2003. Les fonctions associées à ces postes sont actuellement assumées par le directeur général.

Le fait que cinq des fonctions requises par l'organisation sont assumées par la même personne, soit le directeur général, représente pour ce dernier une charge de travail énorme. Ceci comporte un risque pour l'organisation dans l'application adéquate des charges et responsabilités qui lui sont dévolues.

Un organigramme est présenté dans l'annexe.

R E C O M M A N D A T I O N

Les postes de directeur de l'entretien et directeur de l'exploitation devraient être comblés, comme le prévoit la structure organisationnelle de la Société.

Opérations financières

La Société de transport effectue ses opérations financières selon les ententes bancaires qu'elle négocie annuellement, et la précédente datait de 2001.

La Société de transport utilise un compte bancaire pour ses opérations courantes et d'autres comptes bancaires spécifiques pour chacun de ses règlements d'emprunt.

La Société de transport ne retire aucun revenu d'intérêt sur ses soldes excédentaires, paie le taux de base sur ses emprunts et sur sa marge de crédit.

Cette façon de faire occasionne des frais d'intérêt inutiles à la Société de transport. Au cours de l'année 2002, la Société possédait une somme 360 412 \$ dans un compte bancaire d'un de ses règlements ne rapportant aucun intérêt, pendant qu'au compte des opérations courantes, l'on empruntait sur marge de crédit jusqu'à 750 000 \$ et encourait des frais d'intérêt de 7 300 \$ pour l'année 2002.

L'utilisation d'un seul compte de banque avec les affectations appropriées permettrait des économies et une utilisation optimale des argents disponibles.

R E C O M M A N D A T I O N

Utiliser un seul compte bancaire pour les opérations courantes et les règlements afin d'optimiser la gestion des liquidités et d'éviter des frais d'intérêts.

Formation du personnel et obligation de verser 1 % de la masse salariale

La Société de transport est soumise à l'obligation légale de fournir à sa main-d'œuvre une formation dont le coût doit équivaloir à au moins 1 % de sa masse salariale.

Pour l'année 2002, la Société n'a investi que 572 \$ en formation pour ses employés et elle a dû payer une somme de 29 292 \$ au gouvernement du Québec pour la formation qu'elle n'a pas dispensée.

Pour l'année 2001, c'est un montant de 15 000 \$ qu'elle a dû déboursier parce qu'elle n'a pas utilisé lesdites sommes pour former sa main-d'œuvre. Ainsi, pour ces deux années, un montant dépassant les 44 000 \$ a été versé par la Société, en guise de pénalité, au gouvernement du Québec.

RECOMMANDATION

La somme de 1 % obligatoire pour la formation doit être utilisée à chaque année par la Société de transport pour l'amélioration de sa main-d'œuvre.

Rapport sur les taxes de carburant et encaissement des ristournes de taxes

Les rapports sur les taxes de carburant doivent être complétés et transmis trimestriellement afin d'obtenir les remboursements de taxes que le gouvernement du Québec consent aux sociétés de transport.

Les rapports portant sur l'année 2002 ont été complétés en 2002 mais n'ont été transmis qu'en 2003. Les remboursements demandés totalisaient une somme de 61 782 \$ qui aurait pu être encaissée en grande partie en 2002, mais qui ne l'a été qu'en 2003.

RECOMMANDATION

S'assurer que les rapports sur les taxes de carburant soient complétés et transmis dans les meilleurs délais, afin d'obtenir le plus rapidement possible les remboursements de taxes.

Normes de sécurité, de comportement, etc.

Selon l'article 144, une société peut, par règlement approuvé par la Ville, élaborer :

- 1) des normes de sécurité et de comportement dans le matériel roulant et les immeubles ;
- 2) certaines conditions par rapport aux titres de transport ;
- 3) certaines conditions par rapport aux immeubles qu'elle exploite et des personnes qui y circulent.

La Société ne possède pas un tel document regroupant toutes ces règles. Bien qu'il ne soit pas obligatoire, à mon avis, il serait préférable qu'elle fasse l'analyse et propose l'adoption d'un tel règlement. Une telle adoption permettrait une réflexion sur les règles de sécurité et de comportement satisfaisant, de prévoir les infractions lorsque nécessaire et de faire connaître ces règles au public.

La Ville de Lévis pourrait aussi autoriser toute personne désignée par la Société à agir comme inspecteur pour l'application de ces règles.

R E C O M M A N D A T I O N S

- 1) La Société de transport devrait analyser l'opportunité de se doter d'un règlement sur les normes de sécurité et de comportement et de le faire adopter par la Ville.
- 2) La Ville de Lévis devrait autoriser comme inspecteur la ou les personnes désignées par la Société, pour le respect des règles dictées par ce règlement.

Chapitre V

Rapport d'activité du vérificateur général

La nouvelle Ville de Lévis naissant le 1^{er} janvier 2002, les vérifications statutaires n'allaient se faire qu'après la fin de son cycle financier, soit après le 31 décembre 2002.

Dans ce contexte et dans cette nouvelle fonction créée par amendements à la *Loi sur les cités et villes* pour les villes de 100 000 habitants et plus, l'année 2002 a permis au vérificateur général de se familiariser avec la Loi et les pratiques entourant son rôle. Le vérificateur général a élaboré une structure de fonctionnement, dressé sa mission et ses objectifs, établi un plan d'action et présenté ses demandes budgétaires relatives, car le budget 2002 n'a été adopté qu'en avril de cette même année.

Beaucoup de discussions et d'échanges ont eu lieu sur la Loi concernant le vérificateur général et l'interprétation de celle-ci retenue par la Ville. Ce n'est qu'en 2003 que le vérificateur général a bénéficié d'une délégation de pouvoir de dépenser, à même son budget, par l'adoption d'un règlement du Conseil à cet égard, à la suite de l'interprétation de la Ville sur les pouvoirs du vérificateur général.

Le vérificateur général a aussi établi une série de contacts et a participé à un réseau regroupant les vérificateurs généraux municipaux afin d'échanger, de partager et profiter des expertises et connaissances de chacun au bénéfice de nos municipalités respectives. De plus, le vérificateur général a suivi des formations pertinentes dans le domaine de la vérification et a continué à maintenir à jour sa formation générale municipale.

Les dépenses d'opération du vérificateur général en 2002, dans ce contexte, ont été moindres que prévues et les dépenses réalisées ont fait l'objet d'une vérification par le vérificateur externe comme l'exige la Loi.

États des dépenses du vérificateur général de la Ville de Lévis pour l'année 2002

Description	Budget	Réalisations	Écart
Salaire régulier	125 000 \$	101 776 \$	23 224 \$
Avantages sociaux et charges sociales	25 000 \$	21 112 \$	3 888 \$
Frais de déplacement et de représentation	8 100 \$	8 171 \$	(71 \$)
Frais de congrès et de délégation	3 000 \$	1 518 \$	1 482 \$
Publication	3 000 \$	239 \$	2 761 \$
Services professionnels	2 000 \$	1 463 \$	537 \$
Formation	3 000 \$	1 881 \$	1 119 \$
Cotisations versées à des associations	2 000 \$	1 180 \$	820 \$
Ameublement et équipement de bureau	3 000 \$	50 \$	2 950 \$
Fournitures de bureau	4 500 \$	861 \$	3 639 \$
	178 600 \$	138 251 \$	40 349 \$

Rapport des vérificateurs externes aux membres du conseil de la Ville de Lévis

À la suite de la vérification des comptes du vérificateur général pour l'année 2002
par
les vérificateurs externes Lemieux Nolet de Lévis, ceux-ci ont émis le rapport
suivant :

Aux membres du conseil de la Ville de Lévis

Nous avons vérifié l'état des dépenses du vérificateur général de la Ville de Lévis pour l'exercice terminé le 31 décembre 2002. La responsabilité de cet état financier incombe au vérificateur général de la Ville de Lévis. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur cet état financier en nous fondant sur notre vérification.

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

À notre avis, cet état financier donne, à tous les égards importants, une image fidèle des dépenses du vérificateur général de la Ville de Lévis pour l'exercice terminé le 31 décembre 2002, selon les principes comptables généralement reconnus du Canada

Le 19 janvier 2004