

Vérificateur général de la Ville de Québec

RAPPORT ANNUEL 2018

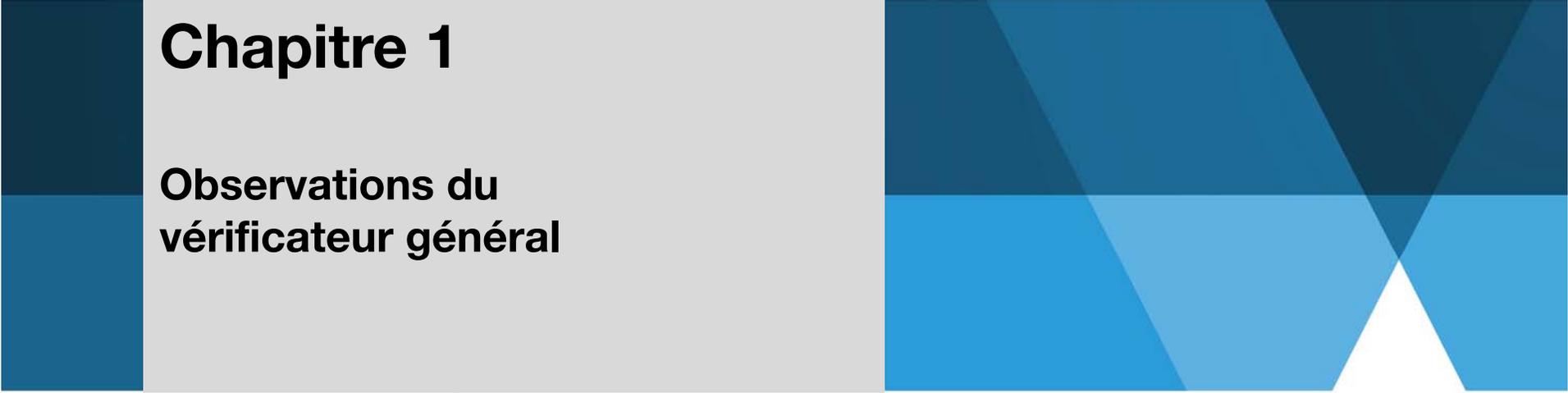
Présentation du contenu
du rapport



Présentation

Le rapport annuel 2018 du vérificateur général comprend 9 chapitres

- Observations du vérificateur général (chapitre 1)
- Audits de performance (chapitres 2 à 5)
- Audits financiers (chapitre 6)
- Subventions annuelles de 100 000 \$ ou plus versées à des personnes morales (chapitre 7)
- Suivi des recommandations du rapport annuel 2015 (chapitre 8)
- Rapport d'activité du vérificateur général (chapitre 9)



Chapitre 1

**Observations du
vérificateur général**

Chapitre 1

Observations du vérificateur général

- Ce chapitre aborde les trois sujets suivants :
 - le suivi des recommandations formulées dans les rapports d’audit;
 - les changements législatifs;
 - le Réseau structurant de transport en commun.

- Pour les deux premiers sujets, je fais le point sur ce que j’avais mentionné dans le chapitre 1 du rapport de l’an dernier.

- Le dernier sujet est en lien avec le mandat que m’a confié le conseil municipal en novembre 2018.



Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Mise en contexte

- La Ville a instauré un numéro de téléphone unique (le 311), qui permet aux citoyens de joindre un agent du service à la clientèle du Centre de relation avec les citoyens (CRC).
- En 2017, les agents du CRC ont répondu à 236 000 demandes.
- Nous nous sommes particulièrement intéressés aux plaintes, dont le nombre total s'élevait à 23 129 en 2017 et à 28 903 en 2018.
- Le nombre de plaintes liées à la Division de la gestion des matières résiduelles (DGMR) était de 10 492 en 2017 et de 17 321 en 2018, ce qui représente 45 % et 60 % de toutes les plaintes transmises au cours de ces deux années.
- Depuis 2009, la Ville confie l'ensemble de la collecte des matières résiduelles à des entreprises privées.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Objectif et portée de l'audit

- S'assurer que la DGMR, qui relève de l'Arrondissement de Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge, a mis en place, en collaboration avec le Service de l'interaction citoyenne (SIC), les mesures nécessaires pour :
 - donner suite avec efficacité et efficience aux plaintes des citoyens;
 - réduire le nombre de plaintes.
- Nous avons analysé 96 dossiers de plaintes transmises à la DGMR entre le 1^{er} janvier 2017 et le 30 juin 2018. Dans le cas des plaintes récurrentes, des dossiers supplémentaires ont été consultés.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Conclusion générale

- La Ville doit se doter d'une stratégie qui réduit son risque de dépendance envers les fournisseurs et qui favorise la concurrence tout en permettant de maintenir un service satisfaisant pour les citoyens.
- La DGMR doit intensifier ses efforts pour connaître la cause des plaintes, particulièrement celles qui sont récurrentes, et agir sur ces causes pour réduire le nombre de plaintes.
- Le SIC a généralement bien rempli les responsabilités qui lui incombent en matière de traitement des plaintes relatives aux matières résiduelles.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Gestion des plaintes

- La DGMR a traité beaucoup plus de plaintes en 2018 qu'en 2017 : 17 321 contre 10 492, ce qui représente une hausse de 65 %.
- En comparant le nombre de plaintes des deux dernières années sur une base mensuelle, on constate qu'il a été plus élevé en décembre 2017, en janvier 2018 ainsi que de mai à août 2018 :
 - 1 332 plaintes en décembre 2017 contre 836 en décembre 2018;
 - 1 748 plaintes en janvier 2018 contre 933 en janvier 2017;
 - 2 082 plaintes en mai 2018 contre 945 en mai 2017;
 - 2 434 plaintes en juillet 2018 contre 917 en juillet 2017.
- Ces hausses s'expliquent en bonne partie par les problèmes rencontrés avec l'un des fournisseurs et sa difficulté à offrir un service de qualité aux citoyens.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Gestion de situations d'exception

- En 2009, la Ville a confié à des fournisseurs externes l'ensemble de la collecte des matières résiduelles. Elle doit alors gérer les principaux risques auxquels elle est confrontée lors de l'impartition d'un service, soit ceux reliés aux coûts et à la qualité du service rendu aux citoyens.
- Le risque lié au coût du service a été maîtrisé au fil du temps.
- Le risque de vulnérabilité envers les fournisseurs s'est matérialisé de façon importante. En décembre 2017 et pour une partie de 2018, un fournisseur a éprouvé des difficultés à rendre les services attendus et le nombre de plaintes liées à ce fournisseur a considérablement augmenté.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Gestion de situations d'exception (suite)

- Le service de collecte des matières résiduelles repose principalement sur trois fournisseurs, ce qui place la Ville dans une situation de dépendance.
- Aucune stratégie n'a été établie pour assurer la redondance du service de collecte en cas de problème important avec un fournisseur tout en maintenant un niveau de service satisfaisant, ou encore pour favoriser la concurrence
- La DGMR a posé des actions pour tenter de régler le problème, mais elle disposait de moyens relativement limités.
- Une entente est intervenue avec un fournisseur qui a accepté de reprendre, à partir de septembre 2018, un contrat de collecte dans un arrondissement à un prix négocié.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Gestion de situations d'exception (suite)

- Ce transfert a permis d'améliorer le service dans l'arrondissement concerné mais pas nécessairement dans les autres arrondissements, car le fournisseur problématique avait toujours plusieurs contrats de collecte en vigueur à la fin de 2018.
- La DGMR doit revoir son modèle pour assurer un service de qualité aux citoyens et réduire le nombre de plaintes. En confiant la collecte des matières résiduelles à un nombre restreint de fournisseurs, la Ville se retrouve en situation de dépendance et de vulnérabilité.
- Au moment où nous complétons l'audit, la Ville travaillait à limiter ce risque important et possiblement à diminuer sa dépendance face aux fournisseurs.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Traitement d'une plainte

- Une clause des contrats spécifie que la reprise doit être effectuée dans un délai maximal de 24 heures.
- Parmi les 96 dossiers de plaintes transmis à la DGMR que nous avons analysés, il y en a 47 pour lesquels une reprise a été demandée :
 - dans 70 % des cas, un camion est repassé dans ce délai;
 - dans 13 % des cas, un camion est repassé mais au-delà du délai exigé;
 - dans 17 % des cas, il est impossible de déterminer si un camion est repassé ou non et si oui, à quel moment.
- Il serait pertinent que la DGMR fasse un suivi des demandes de reprise selon une stratégie établie et en fonction des risques.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Causes des plaintes

- La DGMR disposait de peu d'informations sur les causes des plaintes et plusieurs de ces dernières étaient récurrentes.
- Pour 13 dossiers, la DGMR a reçu 4 plaintes fondées ou plus sur le même sujet provenant d'un seul plaignant à la même adresse dans un intervalle de 15 jours à 24 mois.
- La consultation de l'historique des plaintes d'une adresse au moment du traitement d'une plainte n'est pas effectuée de façon systématique. La DGMR doit analyser cette information pour déterminer, s'il y a lieu, les gestes à poser et limiter les récurrences.
- Étant donné que la DGMR possède peu d'informations précises sur les causes des plaintes fondées, elle peut difficilement agir sur les plus fréquentes ou sur celles qui mériteraient d'être priorisées.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Gestion des contrats avec les fournisseurs

- Des améliorations notables ont été apportées au cours des deux dernières années pour augmenter l'efficacité des communications avec les fournisseurs.
- Dans les 96 dossiers de plaintes analysés, nous avons déterminé qu'il y en a 13 pour lesquels la DGMR aurait pu émettre des avis ou imposer des pénalités, mais elle ne l'a pas fait.
 - Il s'agissait de manquements aux exigences comme des rues non complétées.
 - Pour huit de ces dossiers, il s'agissait de cas de récidives qui justifiaient une action plus coercitive.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Gestion des contrats avec les fournisseurs (suite)

- Les directives liées à l'émission d'avis ou à l'imposition de pénalités ne sont pas appliquées uniformément ni conformément aux clauses des contrats.
- Bien que ces pénalités aient augmenté au fil du temps, elles sont peu élevées par rapport au nombre de plaintes : 2 500 \$ en 2016, 14 100 \$ en 2017 et 26 250 \$ en 2018.
- La DGMR devrait s'assurer du respect des clauses les plus importantes selon une évaluation des risques et le rendement des fournisseurs.

Chapitre 2

Gestion des plaintes à l'égard des matières résiduelles

Gestion de la Division de la gestion des matières résiduelles

- Afin d'améliorer ses interventions dans les arrondissements, son efficacité et le service aux citoyens, la Ville préconise une gestion transversale afin d'éviter le travail en silo.
- La DGMR a été la première unité administrative à passer en gestion transversale.
- Des réorganisations administratives ont eu lieu en 2016 et en 2017.
- Certains employés n'ont pas adhéré à la vision commune, car des changements dans les rôles et responsabilités n'ont pas été adéquatement expliqués.
- Cette situation entraîne des ambiguïtés et implique que des tâches ne sont pas réalisées ou ne le sont pas uniformément par tous les employés.

The slide features a decorative header with a grey rectangular area on the left containing the text, and a blue geometric pattern on the right. The blue pattern consists of overlapping triangles and polygons in various shades of blue, creating a modern, abstract design.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Mise en contexte

- La collecte, le transport et l'assainissement des eaux usées par les municipalités du Québec sont des activités encadrées par le gouvernement du Québec.
- En vigueur depuis janvier 2014, le *Règlement sur les ouvrages municipaux d'assainissement des eaux usées* (ROMAEU) impose des exigences administratives et techniques ainsi que des limites en ce qui concerne les débordements et les dérivations d'eaux usées et le rejet des effluents des stations.
- La Ville doit exploiter ses stations en respectant des cibles précises quant à un certain nombre de paramètres physicochimiques et bactériologiques.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Mise en contexte (suite)

- La Ville possède deux usines pour le traitement des eaux usées. Les capacités de traitement ont été établies lors de leur conception en 1991 à partir d'une année de référence ultérieure, soit 2001. Elles traitent environ 140 millions de mètres cubes d'eau chaque année.
- La Ville recense dans ses réseaux d'égout 4 292 km de conduites diverses, 4 postes de pompage majeurs et 367 autres ouvrages ayant différentes fonctions.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Objectifs et portée de l'audit

- S'assurer que le Service du traitement des eaux (STE) exploite les deux stations d'épuration des eaux usées de façon efficace et efficiente.
- S'assurer que le STE gère les deux stations d'épuration des eaux usées de façon à garantir leur fiabilité et qu'il veille à la pérennité de ces deux stations et des quatre postes de pompage majeurs en limitant les répercussions sur les opérations et en prenant en compte les besoins futurs.
- Nos travaux visaient principalement les activités réalisées au cours des années 2015 à 2018.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Conclusion générale

- Le STE exploite les deux stations d'épuration des eaux usées de façon efficace et efficiente. Il respecte globalement les exigences contractuelles d'assainissement auxquelles il est soumis.
- Le STE n'a pas complété l'inventaire de ses actifs et n'a pas non plus une vision globale de l'évolution de l'état de ses infrastructures.
- Le STE est en mesure d'assurer la fonctionnalité des usines, mais il ne peut démontrer que la fiabilité et la pérennité des actifs sont garanties.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Efficacité des deux stations d'épuration

- Le STE respecte généralement les normes de rejet, puisque très peu de dépassements ont été enregistrés ces trois dernières années.
- Tous les dépassements observés ont fait l'objet d'une analyse par le STE. Chaque fois, il a vérifié s'il était possible de les limiter en améliorant les opérations.
- En ce qui concerne l'interdiction de dérivations d'eaux usées par temps sec, il se conforme la plupart du temps aux exigences.
- La conception même des stations et des réseaux d'égout de la Ville fait en sorte qu'aujourd'hui, il est encore impossible de traiter la totalité des eaux collectées.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Efficacité des deux stations d'épuration (suite)

- Environ six millions de mètres cubes d'eaux usées sont dérivés chaque année lors de pluies ou de la fonte des neiges en raison d'équipements surchargés, qui nécessitent alors d'être nettoyés, ou d'une sous-capacité de traitement des stations. La réglementation n'exige pas des municipalités qu'elles traitent ces surplus.
- Globalement, le STE est en contrôle de ses procédés.
- Le STE a optimisé l'exploitation des stations depuis leur mise en service en 1992.
- Le STE a développé des indicateurs de performance, basés sur ses obligations réglementaires, et il en fait le suivi sur des tableaux de bord.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Pérennité de l'exploitation

- Toutes les conditions permettant d'assurer la pérennité des connaissances sur l'exploitation des stations ne sont pas réunies :
 - Le STE n'a pas défini ses attentes en matière de compétences pour tous les postes.
 - Les stations disposaient de procédures normalisées d'exploitation. Bien que certaines servent encore aujourd'hui, ces procédures n'ont pas été réécrites ni mises à jour.
 - Le STE n'a pas adopté toutes les bonnes pratiques de gestion documentaire qui facilitent l'exploitation des stations.
- Malgré les bonnes performances actuelles des stations, ces éléments représentent un risque pour le futur.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Informations et connaissances des actifs

- Au moment de la fusion des villes, le STE avait très peu de données enregistrées sous forme numérique, en particulier pour les postes des réseaux hérités des anciennes villes.
- Pour les stations de traitement, il dispose des données accumulées à l'origine par la Communauté urbaine de Québec.
- Pour pallier le manque de connaissances sur les postes des réseaux et pour compléter l'inventaire des stations, trois contrats ont été octroyés entre 2015 et 2018.
- Il y a un risque que l'inventaire ne soit pas complété après la réalisation du travail prévu dans le dernier contrat et qu'il ne soit pas maintenu à jour sans efforts considérables par la suite.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Planification et maintenance préventive

- Le STE a déployé des efforts pour planifier ses activités de maintenance.
- Les lacunes liées à l'inventaire ont toutefois des répercussions sur la planification des travaux, puisque les informations essentielles à une planification efficiente ne sont pas toutes connues :
 - par exemple, il n'y a aucun moyen de savoir facilement si un équipement a dépassé sa fin de vie utile ou s'il vaut mieux le remplacer plutôt que l'entretenir.
- Les lacunes liées à l'inventaire se répercutent aussi sur la maintenance préventive. Les informations nécessaires à une bonne révision des programmes ne sont pas toutes disponibles, notamment l'âge des équipements.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Pérennité des actifs

- Le STE n'a pas fait d'inspections à intervalle régulier des infrastructures de traitement des eaux usées.
- Pour pallier le manque de connaissances sur l'état de ses actifs, le STE a fait réaliser des audits complets, ce qui lui a permis d'obtenir un premier portrait de l'état de certains de ces actifs, sans toutefois connaître l'évolution de leur état.
- Puisqu'il ne possède pas de connaissances précises sur les infrastructures de traitement des eaux usées, le STE a de la difficulté à soutenir ses demandes d'investissement :
 - sur les 19 M\$ demandés annuellement en moyenne depuis 2015, près de 50 % concernent des travaux non détaillés dans une fiche globale.

Chapitre 3

Gestion des stations d'épuration des eaux usées

Pérennité des actifs (suite)

- Il est donc possible qu'il n'ait pas ciblé tous les besoins de réfection ou de réparation, ce qui pourrait compromettre le bon fonctionnement des usines et des postes.
- La fourchette des investissements moyens annuels transmis chaque année au ministère des Affaires municipales et de l'Habitation se situe entre 15 M\$ et 21 M\$ pour les deux stations et entre 9 M\$ et 18 M\$ pour les quatre postes de pompage majeurs.
- Les investissements effectués en 2017 et en 2018 ont été plus importants que pour les années précédentes, mais ils demeurent inférieurs aux besoins estimés.
- Dans l'état actuel des stations, des investissements à moyen terme seront nécessaires pour qu'elles respectent les normes minimales du ROMAEU qui seront applicables à partir de 2030.

The slide features a decorative header with a grey rectangular area on the left containing the text, and a complex geometric pattern of overlapping blue and dark blue shapes on the right.

Chapitre 4

**Tenue à jour des données
de l'évaluation foncière**

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Mise en contexte

- L'évaluation foncière municipale sert principalement au financement des organismes municipaux et des commissions scolaires.
- La tenue à jour du rôle d'évaluation consiste à modifier les inscriptions y figurant pour tenir compte de divers événements, comme la réalisation de travaux ou un changement d'usage. Elle consiste aussi à actualiser les fichiers permanents qui en sont à la base.
- En 2019, pour l'agglomération de Québec, on comptait environ 166 000 unités résidentielles et 19 000 unités non résidentielles :
 - plus particulièrement, la Ville de Québec comptait près de 153 600 unités résidentielles et 17 500 unités non résidentielles.

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Objectifs et portée de l'audit

- S'assurer que le Service de l'évaluation de la Ville de Québec (SEVQ) prend des mesures pour tenir à jour un rôle d'évaluation de qualité qui respecte les exigences de la *Loi sur la fiscalité municipale* et les règlements y afférents.
- S'assurer que le SEVQ gère avec efficacité la tenue à jour du rôle d'évaluation.
- Nos travaux visaient principalement les activités effectuées de 2016 à 2018.

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Conclusion générale

- Une panoplie de mesures contribuent efficacement à la qualité de la tenue à jour des données de l'évaluation foncière. Cependant, l'exigence de la *Loi* quant à la fréquence minimale de révision de l'exactitude des données relatives aux unités d'évaluation n'est pas respectée intégralement.
- Le SEVQ s'est doté de normes de productivité ainsi que d'une stratégie de tenue à jour du rôle d'évaluation qui oriente les travaux sur les événements susceptibles d'affecter le plus les caractéristiques et la valeur des unités d'évaluation.
- Il pourrait avoir davantage recours à la méthode de collecte d'information par autodéclaration, moyen plus économique pour s'enquérir des modifications apportées aux unités d'évaluation.

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Gestion de la qualité des données soutenant l'évaluation foncière

- Le SEVQ a fixé plusieurs exigences qui sont consignées dans différents documents en ce qui a trait à la qualité attendue.
- La direction du SEVQ est consciente du fait que ses exigences de qualité pourraient être plus précises, car elle projetait de les réviser en 2017 et en 2018, ce qu'elle n'a pu réaliser pour le moment.
- Le SEVQ exerce de multiples contrôles pour assurer la qualité de la tenue à jour des données de l'évaluation foncière.

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Stratégie de tenue à jour des données de l'évaluation foncière

- Le SEVQ utilise principalement quatre méthodes de collecte d'information pour la tenue à jour :
 - visite sur place;
 - visite virtuelle;
 - autodéclaration;
 - utilisation des demandes de permis.
- L'exactitude des données de chaque unité d'évaluation, que ce soit par une visite sur place, une visite virtuelle ou une autodéclaration, n'est pas révisée au moins tous les neuf ans comme le prescrit la *Loi*.

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Stratégie de tenue à jour des données de l'évaluation foncière (suite)

- Au 31 décembre 2018, cette exigence n'était pas respectée pour :
 - 17 % des unités d'évaluation résidentielles (29 855);
 - 55 % des unités non résidentielles (4 950);
- Certains éléments ont toutefois été mis à jour pour 5 696 de ces 34 805 unités à la suite d'événements comme la réalisation de travaux de rénovation.
- En septembre 2018, le SEVQ a constitué une cellule temporaire de travail qui a pour mandat de résorber sur une période de quatre ans le retard accumulé pour les unités d'évaluation résidentielles.
- Une solution devra être trouvée pour le secteur non résidentiel.

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Stratégie de tenue à jour des données de l'évaluation foncière (suite)

- La stratégie peut être améliorée sur le plan de l'efficacité :
 - Un recours plus grand à la méthode de collecte par autodéclaration est souhaitable. De plus, cette méthode constitue un moyen plus économique de recueillir de l'information.
 - Le suivi des demandes d'autodéclaration doit également être amélioré, puisque des demandes effectuées auprès de propriétaires demeurent sans réponse.
- Pour le secteur non résidentiel, le SEVQ oriente la collecte de données sur les demandes de permis ainsi que sur la détection et le traitement de travaux réalisés à l'intérieur des bâtiments. Cette stratégie n'assure pas une mise à jour diligente de l'information.

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Moyens déployés pour soutenir la tenue à jour

- Le SEVQ est vulnérable par rapport à certaines applications informatiques en raison notamment :
 - du nombre important de demandes de modifications en cours;
 - de l'incertitude qui plane sur l'existence d'une solution informatique durable pour soutenir l'évaluation foncière d'environ 160 000 unités d'évaluation résidentielles.
- Le SEVQ doit entreprendre des actions à court terme pour sortir de cette situation de vulnérabilité.
- La gestion des accès aux données relatives à l'évaluation foncière doit être plus rigoureuse. Par exemple, dans l'une des applications, 71 personnes ont le profil « Évaluateur », alors qu'il n'y a que 17 évaluateurs au SEVQ.

Chapitre 4

Tenue à jour des données de l'évaluation foncière

Gestion des conflits d'intérêts

- Des mesures sont en place, mais elles doivent être renforcées au regard des aspects suivants :
 - La demande de déclaration de conflit d'intérêts est effectuée seulement tous les trois ans, soit au moment de la confection d'un nouveau rôle. Une déclaration lors de l'entrée en fonction d'un nouvel employé et sur une base annuelle par la suite serait indiquée.
 - La déclaration de conflit d'intérêts demande de déclarer des situations précises, mais pas de déclarer explicitement qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts. Une confirmation explicite serait plus appropriée.



Chapitre 5

**Octroi des contrats par
l'Office municipal d'habitation de
Québec et la Société municipale
d'habitation Champlain**

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Mise en contexte

- Depuis janvier 2018, l'OMHQ, en tant qu'organisme municipal, doit respecter la *Loi sur les cités et villes*.
- L'OMHQ a défini sa propre ligne de conduite, intitulée *Politique d'octroi des contrats et de gestion contractuelle*.
- Voici le nombre de contrats qu'il a octroyés entre le 1^{er} janvier 2017 et le 31 août 2018 et leur valeur selon la nature du contrat.

Nature du contrat	2017		2018	
	Nombre	Valeur (M\$)	Nombre	Valeur (M\$)
Entretien, réparations et constructions neuves	44	20,7	19	12,7
Services professionnels	163	2,5	74	1,0

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Objectifs et portée de l'audit

- S'assurer que l'OMHQ et la SOMHAC se sont dotés des moyens nécessaires pour octroyer des contrats conformes aux exigences.
- S'assurer qu'ils se sont aussi dotés des moyens nécessaires pour évaluer la pertinence des demandes de modifications aux contrats et, s'il y a lieu, en minimiser les coûts.
- L'audit a porté sur l'attribution de contrats d'entretien, de réparations et de constructions neuves, y compris les contrats de services professionnels y afférents.
- Nous avons analysé la documentation sur 39 contrats d'entretien, de réparations et de constructions neuves octroyés entre janvier 2017 et août 2018 ainsi que 33 contrats de services professionnels conclus en 2018.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Conclusion générale

- Les besoins à la base d'un contrat sont préalablement justifiés et suffisamment précis pour assurer la qualité appropriée.
- L'estimation des prix des contrats et l'analyse des écarts doivent être améliorées et les clauses sur les modalités de rémunération dans les ententes avec les professionnels doivent être revues.
- Dans certains cas, nous n'avons pas été en mesure de nous assurer du respect de la législation en vigueur.
- Les demandes de modifications aux contrats permettent d'en évaluer la pertinence et d'en faire un suivi de façon à minimiser les coûts.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Justification et définition des besoins

- Le choix des projets lancés en appel d'offres est bien justifié.
- Le bilan de santé des immeubles vient soutenir les décisions dans la majorité des cas.
- Parmi les 39 dossiers analysés, les besoins sont bien détaillés dans les documents des appels d'offres.
- Pour les contrats qui exigent un délai d'intervention et une date butoir, l'échéancier est généralement présenté dans les documents de l'appel d'offres.
- L'analyse du nombre de soumissionnaires dans les dossiers analysés ne laisse pas entrevoir de restriction dans la concurrence.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Estimation des coûts et analyse des écarts

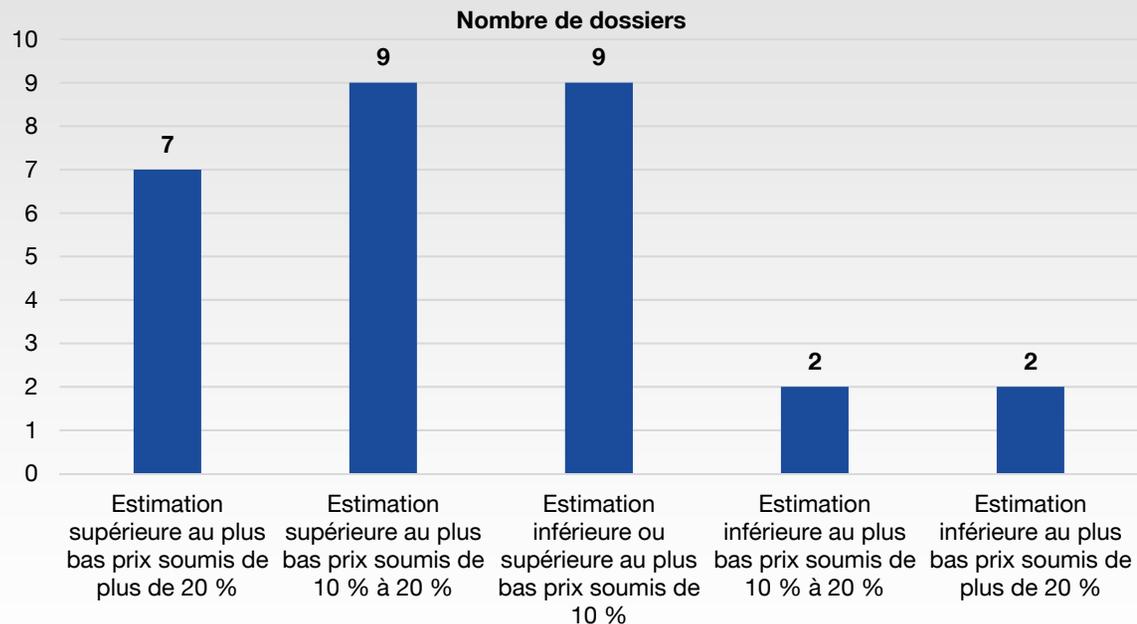
- L'OMHQ fait appel à des firmes d'architectes et d'ingénieurs pour l'estimation des coûts relatifs aux travaux de construction. Ce sont ces professionnels qui préparent les plans et les devis.
- Pour 29 dossiers où nous avons jugé qu'une estimation détaillée était nécessaire, 26 en présentaient une.
- Globalement, nous avons observé une distorsion entre les estimations établies par les professionnels et les prix soumis par les fournisseurs.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Estimation des coûts et analyse des écarts (suite)

- Pour les 29 dossiers où l'estimation a été établie par un professionnel, elle est supérieure au prix le plus bas soumis de 10 % et plus dans 55 % des cas (16 dossiers).



Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Estimation des coûts et analyse des écarts (*suite*)

- Seulement 10 des 20 dossiers présentant un écart de plus de 10 %, en valeur absolue, entre l'estimation et le prix soumis ont fait l'objet d'une analyse. Et parmi ceux-ci, seulement trois comportaient une analyse approfondie de l'écart.
- Une analyse plus rigoureuse des écarts permettrait de comprendre davantage les causes de ceux-ci et de s'ajuster lors de l'élaboration des prochaines estimations des coûts des projets.
- Ces analyses sont d'autant plus importantes, puisqu'elles sont insérées dans les mémoires présentés au conseil d'administration.
- Bien que des précisions soient fournies verbalement au conseil d'administration, annexer au mémoire un document qui justifie l'écart serait une bonne pratique.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Estimation des coûts et analyse des écarts (*suite*)

- Les dossiers pour lesquels l'estimation est inférieure au prix du contrat portent généralement sur des projets de moins grande envergure que les dossiers pour lesquels l'estimation est supérieure au prix du contrat.
- Pour les 16 dossiers où il y a eu une surestimation, l'écart total se chiffrait à 3,6 M\$ et pour les 4 dossiers où il y a eu une sous-estimation, à 135 000 \$.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Estimation des coûts et analyse des écarts (*suite*)

- La rémunération pour la conception des plans et devis est déterminée à partir de l'estimation préparée par le professionnel.
- Si l'estimation est inférieure de 10 % au montant de la plus basse soumission conforme, l'OMHQ peut exiger que les professionnels reprennent à leurs frais les plans et devis.
- Aucune mesure n'est en place pour les cas où l'estimation est supérieure au montant de la plus basse soumission conforme.
- Il serait souhaitable que l'OMHQ revoie les modalités de rémunération avec les professionnels.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Mode de sollicitation

- Pour les appels d'offres publics ou sur invitation concernant les biens et services autres que les services professionnels, le mode de sollicitation est conforme à la *Politique* dans les 39 dossiers vérifiés.
- Quelques contrats de services professionnels conclus en 2018 ne respectaient pas les processus d'appel d'offres et d'octroi prévus dans la *Loi sur les cités et villes*.
- Pour les appels d'offres sur invitation (8 dossiers), le nombre de fournisseurs invités ne correspond pas aux exigences de la *Politique* dans la moitié des cas. Trois fournisseurs ont été invités, alors que la *Politique* en exige quatre pour les contrats de biens et de services. L'OMHQ se conforme toutefois à la *Loi sur les cités et villes*, puisqu'elle exige d'inviter un minimum de deux fournisseurs

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Analyse de conformité

- La *Loi sur les cités et villes* mentionne que certaines dispositions de la *Loi sur les contrats des organismes publics* s'appliquent à tout contrat pour l'exécution de travaux ou pour la fourniture de biens et services.
- Ainsi, l'OMHQ est tenu de valider la non-inscription du soumissionnaire au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA).
- Cependant, pour 56 % des dossiers analysés (22 sur 39), nous n'avons pas été en mesure de vérifier que cette validation a été faite.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Analyse de conformité (*suite*)

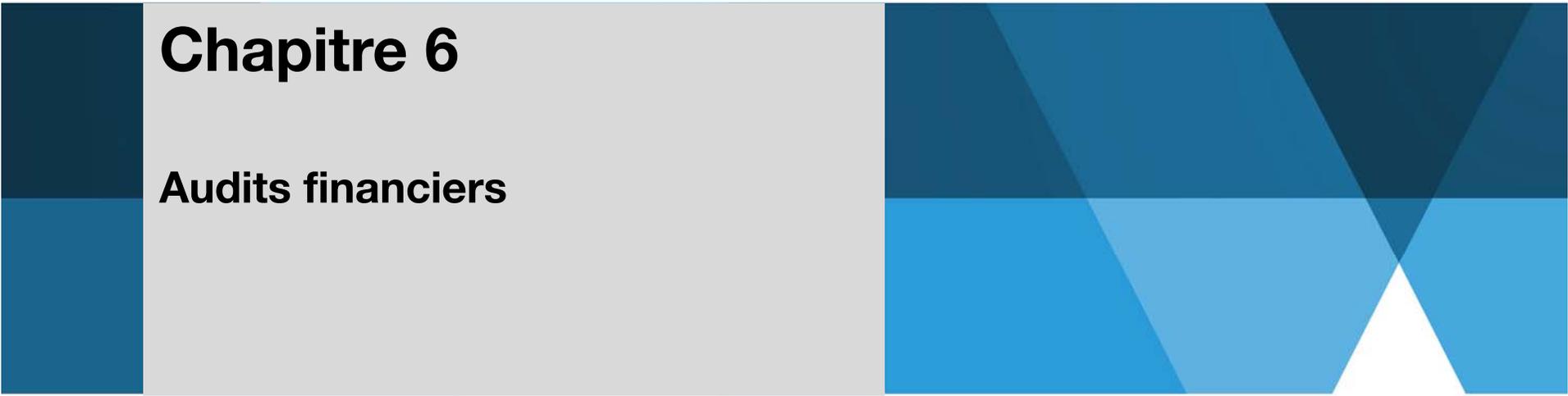
- L'OMHQ est aussi tenu d'exiger une attestation de Revenu Québec à toute entreprise qui désire conclure un contrat public ou un contrat de construction supérieur à 25 000 \$.
- Pour les cinq dossiers où nous n'avons pas obtenu l'attestation de Revenu Québec, l'OMHQ n'a pas exigé cette attestation dans les documents de l'appel d'offres. Il s'agit d'une exigence légale et également de sa politique.

Chapitre 5

Octroi des contrats par l'OMHQ et la SOMHAC

Modifications aux contrats

- L'OMHQ a une procédure formelle pour les dépassements de coûts qui est incluse dans sa politique.
- Les changements menant à une modification sont documentés adéquatement.
- Les responsables du projet sont en mesure d'autoriser ou de rejeter la modification proposée en toute connaissance de cause.
- Nous avons relevé à plusieurs reprises que l'OMHQ réajuste les coûts lorsqu'il estime que ceux-ci sont trop élevés.



Chapitre 6

Audits financiers

Chapitre 6

Rapport financier de la Ville et autres rapports

États financiers consolidés

- Émission d'un rapport conjoint sans réserve par le vérificateur général et la firme Mallette pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018 pour :
 - la Ville de Québec;
 - le Réseau de transport de la Capitale.

Chapitre 6

Rapport financier de la Ville et autres rapports

Ventilation des dépenses mixtes de l'agglomération de Québec

- Émission d'un rapport conjoint sans réserve par le vérificateur général et la firme Mallette sur la ventilation des dépenses mixtes, entre les compétences de nature locale et les compétences d'agglomération, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018.

Rémunération des élus et contribution à leur régime de retraite pour l'année 2018

- Pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2018, les membres du conseil municipal ont été rémunérés et ont contribué à leur régime de retraite dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux lois en vigueur ainsi qu'au règlement de la Ville de Québec à cet effet.

Chapitre 6

Rapport financier de la Ville et autres rapports

Office du tourisme de Québec

- Émission d'un rapport sans réserve sur l'état des résultats au 31 décembre 2018.

Programmes de subventions de la Société d'habitation du Québec (SHQ)

- Émission de quatre rapports sans réserve sur la fidélité des informations financières appuyant l'utilisation de subventions que la SHQ a versées à la Ville au regard de différents programmes.

The slide features a decorative header with a grey rectangular area on the left containing the title and subtitle. To the right of this area is a complex geometric pattern composed of overlapping triangles and polygons in various shades of blue, ranging from dark navy to light sky blue.

Chapitre 7

**Subventions annuelles de
100 000 \$ ou plus versées
à des personnes morales**

Chapitre 7

Subventions annuelles de 100 000 \$ ou plus versées à des personnes morales

- En tout, 74 personnes morales ont bénéficié de la part de la Ville d'une subvention annuelle de 100 000 \$ ou plus.
- Deux personnes morales nous ont remis des états financiers n'ayant pas fait l'objet d'un audit. Le non-respect de l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* leur a été mentionné.



Chapitre 8

**Suivi des recommandations
du rapport annuel 2015**

Chapitre 8

Suivi des recommandations du rapport annuel 2015

- Trente-six des soixante recommandations formulées en 2015 ont été suivies ou ont connu des progrès satisfaisants (taux de 60 %).
- Un des six dossiers a des résultats supérieurs à 80 % :
 - Subventions annuelles de 100 000 \$ ou plus versées à des personnes morales (100 %, soit 1 recommandation sur 1);
- Deux dossiers ont des résultats inférieurs à 60 % :
 - Aménagement du territoire (50 %, soit 2 recommandations sur 4);
 - Entretien ménager (18 %, soit 2 recommandations sur 11).



Chapitre 9

**Rapport d'activité
du vérificateur général**

Chapitre 9

Rapport d'activité du vérificateur général

- Reddition de comptes à l'égard de la planification stratégique
 - L'année 2018 représente la deuxième année de la planification stratégique 2017-2020.
 - Nous avons atteint six des neuf cibles que nous nous étions fixées.
- Ressources financières pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018 :
 - Budget : 1 580 000 \$;
 - Dépenses réalisées : 1 349 479 \$;
 - Informations financières auditées par une firme comptable du secteur privé, qui a émis un rapport sans réserve.