



Rapport du vérificateur général 2025

Au service du conseil municipal
et de la population



RAPPORT 2025, juin 2026

Présentation du contenu du rapport

Le rapport 2025, juin 2026, du vérificateur général comprend 9 chapitres

- Observations du vérificateur général (chapitre 1)
- Audits de performance (chapitres 2, 3 et 4)
- Audits financiers (chapitre 5)
- Subventions annuelles – Article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (chapitre 6)
- Suivi des recommandations du rapport annuel 2021 (chapitre 7)
- Rapport d'activité du Vérificateur général (chapitre 8)
- État des dépenses du Vérificateur général (chapitre 9)

Chapitre 1

Observations du vérificateur général

Chapitre 1

Observations du vérificateur général

Ce rapport comporte trois chapitres consacrés aux résultats de mes travaux d'audit de performance :

- le chapitre 2 porte sur la fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale;
- le chapitre 3 concerne la gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine;
- le chapitre 4 porte sur la gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale par le Service du développement économique et des grands projets.

Je tiens à souligner que nous avons obtenu l'entière collaboration des entités auditées.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

En quoi consiste cet audit?

Sujet

- Le Réseau de transport de la Capitale (RTC) a pour mission d'assurer la mobilité des personnes sur son territoire en offrant du transport collectif et en favorisant l'intégration des différentes solutions de déplacement.
- Le RTC assure le transport collectif dans l'agglomération de Québec, soit les villes de Québec, de Saint-Augustin-de-Desmaures et de L'Ancienne-Lorette. Il gère un réseau qui totalise près de 900 km et qui correspond à plus de 4 100 départs par jour.
- Dans l'objectif d'atteindre un haut niveau de satisfaction de sa clientèle et de miser sur des services de qualité, le conseil d'administration du RTC a adopté la Politique de l'expérience client. Elle vise à définir les principes qui guident l'expérience client.
- En adéquation avec cette politique, le RTC a établi six engagements de qualité.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

En quoi consiste cet audit? (suite)

- Le RTC décline son offre en plusieurs types de service, notamment le Métrobus, le service régulier leBus, l'eXpress et le Couche-tard.
- La planification des parcours est basée sur des normes de service. Les normes de service minimal informent du service de base que le RTC s'engage à offrir et couvrent trois aspects.

Normes de service minimal	Critères
Couverture du territoire	Couverture minimale Détermine à quelle partie du territoire s'appliquent les normes relatives à l'offre de service minimal.
Offre de service	Intervalle maximal Détermine la quantité minimale de service acceptable en définissant l'espacement de temps maximal entre deux passages à un arrêt.
	Amplitude minimale Détermine l'étendue horaire des services sur une journée en définissant une heure maximale de début et minimale de fin.
Rendement	Efficiéce minimale Détermine le nombre minimal de passager(-ère)s embarquant à bord d'un véhicule sur une heure de service commerciale.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

En quoi consiste cet audit? (*suite*)

Enjeux

- Un service de transport fiable favorise l'accès équitable aux emplois, aux services et aux infrastructures urbaines pour l'ensemble de la population, y compris pour les personnes les plus vulnérables. L'utilisation des transports collectifs contribue également à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, de la pollution et de la congestion urbaine. Ainsi, améliorer la fiabilité du transport en commun participe directement à la construction de villes plus accessibles, plus propres et plus agréables à vivre.



Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

En quoi consiste cet audit? (suite)

Objectif

- S'assurer que le Réseau de transport de la Capitale offre un service de transport efficace et efficient.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Quels sont les constats de l'audit?

Constat 1 – Normes de service minimal

- Le respect des normes de service minimal varie selon le type de service, et l'absence ou l'imprécision de certaines cibles limite la capacité du RTC à évaluer clairement sa performance.
- À l'issue de nos travaux, l'analyse démontre que le RTC enregistre un taux de couverture du territoire de 99 %, surpassant ainsi sa cible fixée à 95 %.
- Les tests effectués indiquent un taux de respect de l'intervalle de 80 % pour le service Métrobus et de 89 % pour le service leBus.
- Toutefois, le RTC n'a pas fixé de cible mesurable permettant d'en apprécier la performance. Il est donc difficile de qualifier ces résultats. Une telle cible est d'autant plus essentielle pour le service Métrobus, puisque la ponctualité y est évaluée en fonction du respect de l'intervalle.



Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Constat 1 – Normes de service minimal (*suite*)

- Le service Métrobus respecte généralement le critère d'amplitude minimale. Les tests réalisés indiquent des taux de respect de 99 % pour l'heure maximale de début et de 95 % pour l'heure minimale de fin pour le Métrobus.
- Le service leBus enregistre un taux de respect de l'heure maximale de début de 93 %. Ce résultat demeure en décalage avec la nature des premiers départs.
- Le taux de respect de l'heure minimale de fin pour le service leBus s'établit à 82 %. Cela peut compromettre la fiabilité de l'offre pour les usagers des derniers voyages.

Constat 1 – Normes de service minimal (*suite*)

- L'absence d'ajustement de la cible, à l'égard du nombre de personnes à bord par heure commerciale (PHC), en fonction de la période et du type de service, limite la pertinence de l'indicateur pour guider la planification et les décisions opérationnelles.
- Pour le Métrobus, les indices observés sont systématiquement supérieurs à la cible de 20, rendant celle-ci peu utile pour évaluer la performance. Plus précisément, ils se situent entre 58 et 94 en période de pointe et entre 35 et 49 en période hors pointe.
- Pour le service leBus, les résultats des travaux montrent que 85 % des parcours atteignent la cible de 20 PHC en période de pointe et que 62 % se situent sous cette cible en période hors pointe. Ce dernier résultat est toutefois inhérent aux normes minimales de service.
- Par ailleurs, l'exclusion du service eXpress de l'exigence relative à l'efficacité minimale et, par conséquent, l'absence d'une cible spécifique à son égard ne permettent pas d'évaluer adéquatement son niveau réel d'efficacité.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Constat 2 – Respect de l’horaire planifié

- Le respect de l’horaire planifié varie selon le type de service. Il est compromis tant par des retards que par des passages en avance, et bien que certaines cibles de ponctualité soient établies, leur portée limitée ne permet pas d’apprécier la performance dans son ensemble.
- Le service eXpress est celui qui affiche le meilleur résultat avec un taux de respect de 80 %. Le service leBus présente un faible taux de ponctualité (69 %). Quant au service Couche-tard, il affiche un taux de respect de l’horaire de 74 %.
- Même si le RTC a défini les notions d’avance et de retard à l’horaire et établi une cible de ponctualité pour l’heure de départ au premier arrêt, aucune cible n’encadre le respect des horaires aux arrêts suivants.



Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Constat 2 – Respect de l’horaire planifié (*suite*)

- Nos tests montrent que la proportion de passages en retard – définis comme des passages survenant plus de 5 minutes après l’horaire planifié – varie entre 10 % et 15 % selon le type de service.
- Les retards sont gérés en temps réel. Toutefois, leurs causes ne sont pas consignées dans un registre ou dans un système structuré, ce qui peut limiter la capacité du RTC à mettre en œuvre des correctifs durables.
- Malgré la directive qui mentionne qu’aucune situation ne permet à un autobus de rouler en avance sur l’heure de passage planifiée, les résultats de nos tests brossent un portrait différent de la situation. Selon notre échantillon, la proportion de passages en avance se situe entre 10 % et 16 %, le service leBus affichant le taux le plus élevé, soit 16 %.
- Enfin, les avances à l’horaire sont gérées en temps réel, sans analyse systématique de leurs causes.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Constat 3 – Incidents et annulations

- Le RTC a mis des moyens en place pour gérer adéquatement les incidents affectant la fiabilité du réseau. Toutefois, sa capacité à informer en temps opportun les usagers et les usagères concernant les passages à l'arrêt annulés demeure limitée.
- Différentes procédures existent afin d'assurer la continuité et le suivi du service en cas d'événements imprévus affectant le réseau.
- Les suppressions de parcours sont fréquemment enregistrées après l'heure de passage prévue au premier arrêt du parcours annulé, ce qui peut affecter plusieurs arrêts et donc plusieurs usagers et usagères.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Constat 3 – Incidents et annulations (*suite*)

- En 2024, 28 suppressions de parcours sur un échantillon de 94 (30 %) ont été enregistrées après l'heure de passage prévue au premier arrêt du parcours.
- En 2025, 51 suppressions de parcours sur un échantillon de 94 (54 %) ont été enregistrées après l'heure de passage prévue au premier arrêt du parcours.
- Aucun système ne journalise le moment exact où l'annulation devient visible pour l'usagère ou l'utilisateur dans l'application mobile NTR. Ainsi, le RTC n'a pas l'assurance que les annulations sont diffusées en temps opportun aux usagères et utilisateurs ni même si elles sont réellement diffusées.
- En l'absence d'une telle information, il devient difficile de vérifier si une plainte, dont l'objet porte sur un passage annulé pour lequel l'utilisateur dit ne jamais avoir été informé, est fondée.

Constat 4 – Ajustements à l’offre de service

- Les décisions relatives à l’ajustement de l’offre de service sont appuyées par des analyses et approuvées par le niveau d’autorité requis.
- Les données recueillies par le RTC permettent de soutenir sa prise de décision en vue d’apporter des ajustements à l’offre de service lorsque des enjeux sont constatés sur le réseau, notamment en ce qui concerne la fiabilité de l’horaire et les charges à bord.
- Lors de nos tests, nous avons relevé des notes de service exposant les effets positifs et négatifs des modifications de parcours proposées. De plus, les ajustements à l’offre de service font l’objet d’analyses menées sous divers scénarios.
- Chaque modification de parcours de notre échantillon a été approuvée par le conseil d’administration, pour les cas où cette approbation était requise, en vertu du Règlement intérieur du RTC.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Constat 5 – Reddition de comptes

- Des bilans rétrospectifs et des redditions de comptes périodiques sont réalisés par le RTC. Cependant, certains éléments nécessiteraient des améliorations.
- Le suivi des indicateurs et des cibles, qui sont définis dans les différents plans, est réalisé à travers les comités du RTC dont, notamment, le comité approche client, le comité de direction et le conseil d'administration, et ce, à des fréquences prédéterminées.
- Par exemple, une revue de la performance est présentée trimestriellement au comité approche client.
- Bien que des données relatives au taux de respect de l'horaire soient disponibles, celles-ci ne font pas l'objet d'une reddition de comptes au conseil d'administration et ne sont pas diffusées publiquement.

Chapitre 2

Fiabilité des services au Réseau de transport de la Capitale

Quelles sont les conclusions de l'audit?

- Le RTC s'appuie sur des mécanismes de gestion structurés et sur des données opérationnelles pour encadrer la livraison de ses services. À ce titre, des procédures existent en matière de gestion des incidents et les ajustements apportés à l'offre de service reposent sur des analyses.
- Toutefois, l'absence de certaines cibles de performance clairement établies, d'indicateurs d'efficacité pertinents ainsi que de mécanismes formels de reddition de comptes sur le respect des horaires et des normes de service minimal limite la capacité du RTC à mesurer pleinement l'efficacité et l'efficacité de ses services.
- En conséquence, bien que des bases soient en place, des améliorations sont nécessaires afin de renforcer le pilotage de la performance et d'assurer que le service de transport soit pleinement efficace et efficient.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

En quoi consiste cet audit?

Sujet

- La culture occupe une place importante dans la vie des citoyens et citoyennes d'une ville. Elle contribue au développement économique et touristique, renforce le sentiment d'appartenance à une communauté et crée des expériences marquantes.
- La Ville utilise un certain nombre de moyens pour favoriser la culture, notamment :
 - des mesures d'aides financières, comme des subventions;
 - des ententes avec des organismes du domaine culturel et des artistes de la région pour faire rayonner la culture auprès de la population.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

En quoi consiste cet audit? (suite)

Subventions

- La Ville verse des subventions qui sont encadrées en majorité par différents programmes. Les bénéficiaires de ces divers programmes sont principalement des organismes culturels professionnels, des artistes et des organismes de loisirs.
- Entre 2022 et 2024, environ 475 subventions totalisant 16 M\$ leur ont été octroyées en moyenne annuellement.

Ententes

- La Ville de Québec favorise également la culture en utilisant les services d'organismes ou d'artistes dans différents domaines. Elle a émis, en moyenne pour les années 2022 à 2024, environ 175 bons de commande qui totalisent 21 M\$ annuellement.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

En quoi consiste cet audit? (suite)

Enjeux

- Le milieu culturel contribue à rendre une communauté plus vivante et attrayante. Cependant, les offres culturelles nécessitent des investissements et les ressources des villes sont limitées. Il importe donc de se doter d'outils pour faire les meilleurs choix possibles.
- Que ce soit dans le cadre d'ententes ou de programmes de subvention avec des organismes ou des artistes, l'administration municipale doit être bien organisée pour soutenir les bénéficiaires. Elle doit notamment déterminer les informations à recueillir, organiser l'analyse des demandes et assurer un suivi efficace des sommes octroyées.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

En quoi consiste cet audit? (suite)

Objectifs

- **Objectif 1**

S'assurer que le Service de la culture et du patrimoine gère ses subventions d'une manière efficace, efficiente et équitable.

- **Objectif 2**

S'assurer que le Service de la culture et du patrimoine gère ses ententes d'une manière efficace, efficiente, équitable et économique.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Quels sont les constats de l'audit?

Constat 1 – Programmes de subvention

- Bien que le Service de la culture et du patrimoine (SCP) ait mis en place des programmes de subvention généralement bien définis et diffusés, l'équité d'accès n'est pas favorisée en raison du versement de sommes importantes en dehors des programmes ainsi que du programme Vitalité culturelle.
- Pour la plupart des programmes analysés, toutes les informations pertinentes sont publicisées sur le site Web de la Ville. Par exemple, on y retrouve les conditions d'admissibilité, les documents à fournir ainsi que les modalités d'analyse, d'octroi et de versement.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Constat 1 – Programmes de subvention (*suite*)

- Pour le programme Vitalité culturelle, le SCP ne demande pas aux organismes de soumettre une demande pour obtenir leur subvention. En effet, c'est le SCP qui détermine le bassin des organismes potentiellement admissibles.
- Une sélection est faite par des conseillers ou conseillères du SCP selon des critères d'admissibilité, ainsi que la connaissance que ces personnes ont du milieu et des organismes professionnels culturels de la ville. Les organismes n'ont donc pas l'occasion de faire valoir leurs besoins en matière de soutien financier ni de démontrer qu'ils pourraient être admissibles au programme.
- Des sommes importantes ont été octroyées en dehors des programmes, donc sans processus formel ni diffusion efficace.
- Cela ne favorise pas l'équité, puisqu'un seul organisme est ciblé alors que d'autres pourraient être admissibles en fonction des objectifs à atteindre par la subvention.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Constat 2 – Octroi et suivi des subventions

- De façon générale, les conditions d'admissibilité ont été respectées, les processus d'octroi nécessitent des améliorations concernant l'analyse des projets, la validation de l'indépendance et la documentation afférente à l'admissibilité des bénéficiaires.
- Le suivi des subventions est généralement efficace, mais la préparation d'informations de gestion gagnerait à être bonifiée.
- Nous avons analysé 35 subventions qui sont associées à un programme géré par le SCP. Pour ces tests, la majorité des conditions d'admissibilité étaient respectées.
- Toutefois, pour certaines conditions d'admissibilité, le libellé n'est pas suffisamment précis et nécessiterait des directives pour s'assurer que l'évaluation s'effectue d'une manière similaire entre les conseillers et conseillères.
- L'évaluation des conditions d'admissibilité n'est pas consignée au dossier.
- L'analyse menant au choix des projets subventionnés n'est pas uniforme.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Constat 2 – Octroi et suivi des subventions (*suite*)

- Une déclaration concernant l'indépendance des personnes qui analysent les subventions n'est pas prévue pour tous les programmes.
- Les employées et employés de la Ville membres de ces comités ne signent pas de déclaration d'indépendance. Pour les membres externes de la Ville, nous avons obtenu leur déclaration d'indépendance pour uniquement 3 des 23 tests.
- Il n'existe pas de mécanisme de suivi centralisé des subventions et des bénéficiaires. Actuellement, la seule façon d'obtenir une liste des subventions est d'utiliser le système financier de la Ville.
- Ainsi, le SCP ne peut colliger de l'information de gestion pertinente et prendre des décisions éclairées sur la performance de ses processus.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Constat 3 – Octroi et suivi des ententes relatives à la culture

- Les processus d'octroi et de suivi des ententes du domaine culturel sont généralement efficaces, mais nécessitent des améliorations concernant l'estimation du montant des ententes et le choix de certains fournisseurs.
- Toutes les ententes ont été octroyées de gré à gré et elles respectaient les règles d'approvisionnement. La plupart ont bénéficié de l'exemption de la *Loi sur les cités et villes* permettant de procéder sans mise en concurrence puisqu'elles étaient relatives au domaine culturel et artistique.
- Dans environ la moitié des cas, nous n'avons pas obtenu l'estimation du SCP concernant le montant des services. Notamment, 5 cas, totalisant un peu plus d'un million de dollars, reposaient sur un prix basé uniquement sur le contrat précédent.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Constat 3 – Octroi et suivi des ententes relatives à la culture (*suite*)

- Dans certains cas, une mise en concurrence des contractants aurait été bénéfique. En effet, 6 tests montrent que les contrats ont été confiés aux mêmes organismes année après année, sans justification.
- Une mise en concurrence pourrait favoriser l'émergence du meilleur projet, permettre une certaine rotation des contractants, ce qui permet une variété dans l'offre de services rendus aux citoyens et aux citoyennes.
- Nous avons revalidé les clauses liées aux versements et à la reddition de comptes et nous n'avons pas relevé de non-conformités pour 18 des 20 tests.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Constat 4 – Suivi des ententes relatives à la gestion de la Bibliothèque de Québec

- Le SCP ne gère pas adéquatement l'entente relative à la gestion des bibliothèques et exerce peu de contrôles sur l'achat des documents nécessaires à leur fonctionnement.
- La gestion de l'exploitation du réseau et l'acquisition des biens culturels mis à la disposition des usagers et usagères dans les bibliothèques a été confiée à L'Institut canadien de Québec (L'ICQ), qui est un organisme historiquement lié à la Ville de Québec.
- Au 31 décembre 2025, le SCP ne dispose pas d'un mécanisme pour s'assurer de la réalisation ou du suivi des clauses du contrat. En conséquence, plusieurs clauses n'ont pas été respectées.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Constat 4 – Suivi des ententes relatives à la gestion de la Bibliothèque de Québec (*suite*)

- Préparation du budget annuel :
 - Pour respecter une clause de son contrat avec L'ICQ, le SCP doit transmettre, avant le 1^{er} juin de chaque année, les normes et les modalités liées à la préparation de son budget annuel et de ses états financiers pour l'année suivante. Or, le SCP ne transmet pas de modèle de budget à L'ICQ. Il s'agit plutôt d'un échange d'informations à cet effet.
 - Comme le SCP n'a pas transmis de directives précises, L'ICQ ne peut pas, à son tour, respecter une clause de son contrat qui stipule de transmettre, le 1^{er} décembre de chaque année, un budget d'exploitation pour l'année suivante, conforme aux normes et modalités établies.
- Plan de remplacement des employés de la Ville en bibliothèque :
 - Cette clause stipule que la Ville et L'ICQ s'engagent à revoir les besoins de L'ICQ et à ajuster leurs engagements au besoin. Le SCP n'a pas obtenu de plan de remplacement en personnel.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Constat 4 – Suivi des ententes relatives à la gestion de la Bibliothèque de Québec (suite)

- Depuis la première entente signée en 2013, le SCP n'a pas réévalué la valeur des services requis par L'ICQ pour la gestion des bibliothèques.
- La somme des frais d'exploitation annuels provient du cumulatif des demandes d'ajout effectuées pendant la période précédente et qui sont de nature récurrente.
- Le SCP a toujours procédé ainsi depuis 2013. Cette façon de faire suppose que le service est rendu d'une manière constante, sans changement de pratique et sans qu'aucun effort d'optimisation ne soit effectué. Conséquemment, il n'y a pas eu de réévaluation globale pour évaluer la valeur de l'ensemble des services.

Chapitre 3

Gestion des subventions et des ententes au Service de la culture et du patrimoine

Quelles sont les conclusions de l'audit?

- Malgré la mise en place de plusieurs programmes bien définis et diffusés, la gestion des subventions par le SCP comporte des lacunes. Le versement de sommes importantes en subventions en dehors des programmes n'est pas une pratique équitable, tout comme l'accès au programme Vitalité culturelle. Pour être considérés comme pleinement efficaces, les processus d'octroi doivent être améliorés concernant l'analyse des projets, la validation de l'indépendance des membres des comités d'analyse et la documentation afférente à l'admissibilité. Les processus de suivi sont généralement efficaces. La collecte d'informations de gestion gagnerait à être mieux encadrée.
- Le SCP gère l'octroi et le suivi des ententes culturelles avec efficacité, efficacité et équité en général. Cependant, la valeur des services nécessaires doit être mieux estimée, en particulier pour l'entente visant la gestion de la Bibliothèque de Québec, et une mise en concurrence serait bénéfique pour certaines ententes.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

En quoi consiste cet audit?

Sujet

- La Ville de Québec accorde chaque année de l'aide financière pour le développement économique de l'agglomération de Québec.
- De 2018 à 2025, elle a octroyé près de 129 M\$ dans le cadre de la Vision entrepreneuriale Québec, pour un total de 1 076 projets soutenus.
- Les bénéficiaires de cette aide sont des entreprises et des organismes intervenant en entrepreneuriat, en développement économique ou en accompagnement d'entreprises (organismes).

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

En quoi consiste cet audit? (*suite*)

La Vision entrepreneuriale Québec

- La Vision entrepreneuriale Québec est le principal programme de financement de projets en développement économique de l'agglomération de Québec. Il a été créé en 2018 à la suite de l'Entente de délégation intervenue entre le gouvernement du Québec et la Ville.

La Politique d'investissement de la Vision entrepreneuriale

- La Politique d'investissement de la Vision entrepreneuriale encadre l'octroi des sommes déléguées par le gouvernement du Québec. Elle précise, entre autres, les projets admissibles, les critères d'évaluation, les dépenses admissibles et les montants maximaux accordés.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

En quoi consiste cet audit? (suite)

Enjeux

- Les entreprises génèrent des revenus pour la Ville, ce qui contribue à la qualité des services publics. Elles font cependant face à de nombreux défis : productivité, innovation, etc. Il est donc essentiel pour une municipalité de soutenir la communauté entrepreneuriale afin d'assurer le développement économique de son territoire et une qualité de vie à sa population.
- Chaque année, le gouvernement du Québec confie à la Ville de Québec la gestion d'une somme pour appuyer des projets de développement économique. La Ville doit donc s'assurer que l'argent est judicieusement utilisé et qu'il permet de maximiser les retombées sur le territoire de l'agglomération de Québec.
- Enfin, comme une aide financière peut avoir des répercussions importantes pour un bénéficiaire, elle doit être accordée selon un processus complet et équitable.



Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

En quoi consiste cet audit? (suite)

Objectif

- S'assurer que le Service du développement économique et des grands projets (SDEGP) gère les sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale de façon efficiente, efficace et équitable.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Quels sont les constats de l'audit?

Constat 1 – Performance de la Vision entrepreneuriale

- Le SDEGP gère de façon efficace et efficiente la Vision entrepreneuriale : il a mis en place des mécanismes pour évaluer et optimiser les retombées de l'aide financière octroyée.
- Le SDEGP a fait produire une étude en 2024 pour évaluer les retombées économiques du financement accordé dans le cadre de la Vision entrepreneuriale pour la période de 2018 à 2024. L'étude conclut que ces investissements ont contribué à l'essor économique de l'agglomération de Québec.
- La Politique d'investissement est révisée régulièrement par le SDEGP. Il a recueilli des informations auprès de diverses parties prenantes.
- Le SDEGP assure une planification globale et un suivi de l'enveloppe de la Vision entrepreneuriale.



Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 2 – Sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

- En général, les sommes sont octroyées sur la base d'un processus efficace.
- Pour 31 des 36 dossiers testés, les sommes octroyées respectent la Politique d'investissement.
- Toutefois pour trois dossiers, la modalité du cumul des aides gouvernementales n'a pas été respectée. Pour deux d'entre eux, ce cumul représente 100 % du projet et pour l'autre, 84 %, alors que selon la Politique d'investissement, la limite applicable à ces dossiers est de 80 %. Ainsi, 281 045 \$ leur ont été octroyés en trop.
- Pour tous les tests effectués sur des dossiers d'entreprises, une analyse documentée de la demande d'aide financière a été produite.
- Pour les 28 tests effectués sur des dossiers d'organismes, nous avons retracé des preuves qu'une analyse a été effectuée.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 3 – Cadre de surveillance et suivi des ententes

- Le SDEGP a mis en place un cadre de surveillance suffisant et, dans l'ensemble, il effectue un suivi approprié et équitable des clauses des ententes pour s'assurer de leur respect et de l'atteinte des objectifs.
- Les ententes contiennent des clauses qui permettent d'effectuer un contrôle sur les sommes octroyées. Nous avons analysé le contenu de 34 ententes de subvention et il correspond au modèle développé par le SDEGP.
- Nous avons analysé le suivi de 35 ententes, soit 31 ententes de subvention et 4 ententes de services. Pour 31 ententes, le suivi a été mené de façon satisfaisante.
- Pour les tests où le SDEGP disposait de la liste détaillée des dépenses admissibles d'un projet, il a obtenu des factures et des preuves de paiement du bénéficiaire.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 4 – Reddition de comptes

- Les redditions de comptes sont effectuées, mais elles manquent de rigueur.
- Le contenu des redditions de comptes est conforme aux exigences, mais les délais de transmission prévus ne sont pas toujours respectés. Sur les 11 redditions au comité exécutif analysées, 4 ont été transmises en retard.
- Nous avons retracé des inexactitudes dans l'information présentée aux redditions annuelles au gouvernement :
 - Par exemple, pour cinq cas, le coût du projet présenté à la reddition est en fait la somme octroyée par la Ville.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 5 - Gestion par la Ville des sommes octroyées à Québec International

- Pour les ententes conclues entre la Ville et l'organisme Québec International, l'analyse des projets et le suivi des clauses de certaines ententes par le SDEGP n'ont pas respecté les processus établis.
- L'entente de services professionnels avec QI d'un montant annuel de 450 000 \$, qui a été financée par la Vision entrepreneuriale de 2019 à 2024, n'était pas admissible, car les services contenus dans cette entente étaient déjà inclus dans d'autres ententes avec cet organisme.
- En conséquence, au fil des années, ces sommes auraient dû être utilisées pour financer d'autres projets.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 5 - Gestion par la Ville des sommes octroyées à Québec International (*suite*)

- La Politique d'investissement limite la contribution annuelle aux organismes à 1 M\$ par projet. Pour l'année 2024, 1 892 000 \$ a été octroyé, par la Ville à QI, pour le même projet, soit soutenir le déploiement de son offre de services, par le biais de deux ententes.
- De plus, les retombées attendues présentées aux deux sommaires décisionnels d'approbation de ses ententes sont les mêmes.
- L'excédent du 1 M\$, soit 892 000 \$, aurait dû être utilisé pour financer d'autres projets.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 5 - Gestion par la Ville des sommes octroyées à Québec International (*suite*)

- Quatre ententes pour lesquelles le suivi n'est pas satisfaisant ont été conclues en 2023 avec QI. Des versements totalisant 1 542 000 \$ lui ont été effectués sans que le SDEGP ait obtenu les informations exigées dans ces quatre ententes.
- Pour les ententes entrepreneuriat, attraction et Le Camp, des listes ont été transmises au SDEGP, mais elles ne contenaient pas suffisamment de détails. Puisque les listes suffisamment détaillées des dépenses n'ont pas été obtenues, le SDEGP n'a pas demandé de factures ni de preuves de paiement, ce qui va à l'encontre de sa procédure.
- Pour l'entente de services professionnels 2023, un rapport final a été transmis au SDEGP, mais aucune vérification adéquate n'a été effectuée. D'ailleurs, nous avons relevé que des réalisations identiques ont été présentées dans ce rapport final, ainsi que dans la reddition de l'entente attraction.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 5 - Gestion par la Ville des sommes octroyées à Québec International (*suite*)

- L'information transmise par les instances administratives au comité exécutif et au conseil municipal est incomplète.
- Dès 2022, l'équipe du SDEGP responsable du dossier de QI produisait une note interne qui soulevait la difficulté à obtenir une reddition de comptes complète.
- En mai 2024, le SDEGP produisait une note interne pour transformer les ententes de 2024, notamment dans le but de simplifier les suivis avec l'organisme. De plus, la note interne précisait que si la Ville se déclarait satisfaite des redditions obtenues, alors elle pourrait renouveler ses ententes pour une année supplémentaire.
- Or, à la suite de travaux d'analyse effectués par le SDEGP sur les redditions de QI pour les ententes de 2024, à l'été 2025, un montant d'environ 422 000 \$ n'a pas été versé à l'organisme et une problématique a été relevée dans une autre entente.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 5 - Gestion par la Ville des sommes octroyées à Québec International (*suite*)

- Parmi les dépenses refusées par le SDEGP pour les ententes soutien aux loyer et soutien à l'administration figurent notamment certains salaires inadmissibles et l'achat de billets pour des événements au profit de fondations, dont un tournoi de golf.
- Pour l'entente de services professionnels 2024, QI a présenté des factures pour 450 000 \$ qui ne contenaient aucun détail sur les services rendus. Cependant, avant de procéder au dernier versement de l'entente, des demandes ont été faites auprès de QI et des analyses ont été réalisées par le SDGEP sur les services obtenus.
- Le SDEGP a évalué les services obtenus à 232 979 \$, pour l'entente de services professionnels de 2024, soit une baisse de 48 % par rapport à la somme facturée.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 5 - Gestion par la Ville des sommes octroyées à Québec International (*suite*)

- Nous avons cependant relevé que des services payés par la Ville se retrouvaient dans la reddition de comptes de l'entente de services professionnels et dans celle des deux ententes de soutien, notamment la publication de 24 nouvelles économiques.
- Compte tenu de l'importance des problèmes soulevés, ces informations auraient dû être transmises par les instances administratives au comité exécutif et au conseil municipal avant l'octroi des trois nouvelles subventions à QI en septembre 2025.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Constat 5 - Gestion par la Ville des sommes octroyées à Québec International (*suite*)

- Le sommaire décisionnel présenté par les instances administratives au comité exécutif et au conseil municipal lors de l'octroi d'une subvention de 500 000 \$ ne précise pas que les sommes libérées pour la Vision entrepreneuriale, et qui pourraient être affectées à d'autres projets pour 2025, sont en fait de 8 978 \$.
- Comme cette subvention était accordée à QI pour ses dépenses de loyer et d'assurances de 2025, lesquelles sont des dépenses de fonctionnement, et que 991 022 \$ lui étaient déjà octroyés par l'entente soutien au fonctionnement de 2025, la contribution annuelle maximale de 1 M\$ par projet, établie dans la Politique d'investissement, était pratiquement atteinte.
- La Ville n'aurait donc pas pu octroyer plus de 8 978 \$ à QI par la Vision entrepreneuriale.
- De plus, cette décision a été prise à la suite d'un échange, qui a eu lieu en août 2025, entre les autorités de la Ville et de QI, sans qu'il y ait eu une demande écrite auprès du SDEGP. Cette façon de procéder augmente l'importance de transmettre une information complète au comité exécutif et au conseil municipal.

Chapitre 4

Gestion des sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale

Quelles sont les conclusions de l'audit?

- En général, le Service du développement économique et des grands projets gère les sommes octroyées dans le cadre de la Vision entrepreneuriale de façon efficiente, efficace et équitable.
- Toutefois, les processus concernant les sommes octroyées et le suivi des clauses des ententes ont manqué d'efficacité pour un organisme.

Chapitre 5

Rapport financier de la Ville et autres rapports

Chapitre 5

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 2025 pour la Ville de Québec.
- Émission d'un rapport conjoint sans réserve par le vérificateur général et la firme Mallette pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 pour le Réseau de transport de la Capitale. Dans le cadre de cet audit, un rapport sans réserve a aussi été émis sur le relevé des revenus normalisés des usagers pour l'année 2025.
- Émission d'un rapport conjoint sans réserve par le vérificateur général et la firme Mallette pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 pour Capitale Mobilité.

Chapitre 5

Rapport financier de la Ville et autres rapports

Ventilation des dépenses mixtes de la Ville de Québec

- Émission d'un rapport conjoint sans réserve par le vérificateur général et la firme Mallette sur le tableau de la ventilation des dépenses mixtes, entre les compétences de nature locale et les compétences d'agglomération, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025.

Chapitre 6

Subventions annuelles – Article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes*

Chapitre 6

Subventions annuelles – Article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes*

Année 2025

- En tout, 80 personnes morales ont bénéficié de la part de la Ville d'une subvention annuelle de 250 000 \$ ou plus en 2025.
- Nous avons pris connaissance des états financiers de 51 de ces personnes morales.
- Le vérificateur général effectuera un suivi au cours des prochains mois des 29 états financiers non reçus et en fera état dans le prochain rapport qu'il déposera au conseil municipal.

Année 2024 et antérieures

- Nous avons également fait le suivi des 64 personnes morales qui n'avaient pas été en mesure de nous fournir leurs états financiers pour une subvention de 100 000 \$ ou plus versées par la Ville dans les années antérieures.
- Parmi celles-ci, 5 personnes morales ont cessé leurs activités au cours de l'année; nous n'avons donc reçu aucun état financier.
- Les travaux ont été concluants pour 38 des personnes morales, 17 n'ont pas fait l'objet d'un audit et 3 feront l'objet d'un suivi dans le prochain rapport. Enfin, une personne morale n'a pas été en mesure de nous fournir ses états financiers.

Chapitre 7

Suivi des recommandations du rapport annuel 2021

Chapitre 7

Suivi des recommandations du rapport annuel 2021

- 23 des 27 recommandations formulées en 2021 ont été suivies ou ont connu des progrès satisfaisants (taux de 85 %).
- Deux des trois dossiers de 2021 ont des résultats de 100 % :
 - Vigie du système de répartition assistée par ordinateur (RAO), soit 9 recommandations sur 9.
 - Réduction et valorisation des matières résiduelles, soit 3 recommandations sur 3.

Chapitre 8

Rapport d'activité du vérificateur général

Chapitre 8

Rapport d'activité du vérificateur général

- Le vérificateur général a réalisé des audits dans deux sphères de son mandat, soit à l'égard des données financières de la Ville et des personnes morales qui lui sont liées ainsi que de la performance.
- Au cours du dernier cycle d'opérations, le personnel a bénéficié d'une moyenne de 25,3 heures de formation.

Chapitre 9

État des dépenses du Vérificateur général de l'exercice terminé le 31 décembre 2025

Chapitre 9

État des dépenses du Vérificateur général de l'exercice terminé le 31 décembre 2025

- Ressources financières pour l'exercice terminé le 31 décembre 2025 :
 - Budget : 2 470 000 \$
 - Dépenses réalisées : 1 994 606 \$
 - Informations financières auditées par une firme comptable du secteur privé; elle a émis un rapport sans réserve.