



Rapport

Audit d'optimisation des ressources – Gestion des revenus (autres services rendus)

22 décembre 2023

Présenté à :



Raymond Chabot
Grant Thornton **75**
ans


Saint-Bruno
DE-MONTARVILLE

Le 22 décembre 2023

Aux membres du conseil municipal
Ville de Saint-Bruno-de-Montarville
1585, rue Montarville
Saint-Bruno-de-Montarville (Québec) J3V 3T8

**Objet : Rapport – Audit d’optimisation des ressources – Gestion des revenus
(autres services rendus)**

Mesdames, Messieurs,

Nous avons le plaisir de vous présenter notre rapport portant sur la gestion des revenus (services autres) à la Ville de Saint-Bruno-de-Montarville (ci-après la « Ville »).

Ce mandat a été réalisé en vertu des dispositions de la Loi sur la Commission municipale, et le présent rapport doit être déposé à la première séance du conseil municipal qui suivra sa réception par la direction de la Ville. Celui-ci doit également être publié sur le site Web de la Commission municipale du Québec.

Nous tenons à souligner l’excellente collaboration de toutes les personnes rencontrées au cours de la réalisation du mandat.

Nous vous prions de recevoir, Mesdames, Messieurs, nos salutations les plus distinguées.

Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L.¹

¹ CPA auditeur, permis de comptabilité publique n° A129112

Table des matières

1. Contexte.....	1
2. Objectif de l'audit et portée des travaux	2
3. Résultats de l'audit.....	4
4. Conclusion	12
5. Objectif et critères d'audit	16

1. Contexte

1.1. CONTEXTE

Les municipalités de 10 000 à 99 999 habitants, dans un objectif d'optimisation des ressources, doivent octroyer un mandat d'audit de l'optimisation des ressources (« VOR ») tous les deux ans.

Afin de se conformer à cette exigence, la Ville a mandaté Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L. dans le but de réaliser le mandat de VOR pour l'année 2023.

La Ville de Saint-Bruno-de-Montarville (ci-après la « Ville »), d'une population de plus de 27 000 habitants, offre une variété de services à ses citoyens tels que des activités récréatives et culturelles, d'aménagement, d'urbanisme et de développement, voirie, d'administration générale, etc. Ces services étant disponibles à l'ensemble de la population mais pas systématiquement utilisés par tous, ils sont donc facturés aux citoyens, et ce, sur une base d'utilisateur-payeur.

Tableau 1 – Revenus – Autres services rendus

Autres services rendus	Réalisation 2022	Réalisation 2021
Administration générale	365 337 \$	394 208 \$
Sécurité publique	- \$	20 032 \$
Transport		
Voie municipale	68 188 \$	128 887 \$
Enlèvement de la neige	64 585 \$	43 287 \$
Autres	9 290 \$	1 574 \$
Hygiène du milieu	98 411 \$	79 645 \$
Aménagement, urbanisme et développement		
Licenses et permis	1 078 049 \$	312 297 \$
Autres	53 469 \$	50 982 \$
Loisirs et culture		
Activités récréatives	989 989 \$	689 606 \$
Activités culturelles	396 482 \$	77 902 \$
Total	3 123 800 \$	1 798 420 \$

Ces revenus, bien que non significatif en ce qui concerne les revenus totaux de la Ville (3 % des revenus totaux en 2022 et 2 % des revenus totaux en 2021), doivent être gérés adéquatement afin d'assurer une équité envers les citoyens qui utilisent ces services, dans un contexte où la gestion de ces revenus est décentralisée dans les différents services de la Ville, et donc, comporte un risque additionnel considérant le manque de visibilité de la Direction des finances à l'égard de ces activités.

Dans ce contexte, nous avons jugé pertinent que le mandat de VOR porte sur la gestion des revenus pour autres services rendus, permettant également à la Ville d'obtenir des recommandations visant à supporter un processus efficace, efficient, et exempt d'erreurs quant à l'intégralité et l'exactitude de ceux-ci.

2. Objectif de l'audit et portée des travaux

2.1. OBJECTIF DE L'AUDIT

Nous avons réalisé une mission d'audit de l'optimisation des ressources portant sur la gestion des revenus pour autres services rendus.

Cet audit avait pour objectif de s'assurer que les revenus pour autres services rendus, décentralisés dans les différents services de la Ville, sont gérés de manière efficace, efficiente, et exempte d'erreurs quant à leur intégralité et exactitude.

Responsabilité de la direction

La direction de la Ville est responsable de la gestion des revenus pour autres services rendus. Elle est également responsable de la mise en place des systèmes, des procédures et des contrôles lui permettant de planifier, gérer et suivre ses activités à l'égard des revenus pour autres services rendus, et ce, conformément aux saines pratiques de gestion.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous estimons que nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances. Ces derniers sont exposés à la section 5.2.

Nous avons planifié et réalisé notre mission d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001, *Missions d'appréciation directe*, du *Manuel de CPA Canada – Certification*. Cette norme requiert que nous planifions et réalisons la mission de façon à obtenir une assurance raisonnable à l'égard de notre conclusion sur l'objectif de l'audit.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'une mission réalisée conformément à cette norme permettra toujours de détecter tout cas important de non-conformité ou les déficiences significatives qui pourraient exister. Les cas de non-conformité ou de déficiences significatives aux critères peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et ils sont considérés comme significatifs lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'ils, individuellement ou collectivement, puissent influencer sur les décisions des utilisateurs de notre rapport. Une mission d'assurance raisonnable visant la délivrance d'un rapport de l'auditeur implique la mise en œuvre de procédures en vue d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder raisonnablement une conclusion et obtenir un niveau d'assurance élevé. La nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit choisies relèvent de notre jugement professionnel, et notamment de notre évaluation des risques de non-conformité ou de déficiences significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Notre indépendance et notre gestion de la qualité

Nous nous sommes conformés aux règles ou au code de déontologie pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable et se rapportant aux missions de certification, qui sont publiés par les différents organismes professionnels comptables, lesquels reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Notre cabinet applique la Norme canadienne de gestion de la qualité (NCGQ) 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige du cabinet qu'il conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

2.2. PORTÉE DES TRAVAUX

Nos travaux d'audit ont été réalisés principalement sur la période du 15 mars 2023 au 26 septembre 2023. Nous avons toutefois tenu compte d'informations qui nous ont été transmises jusqu'en octobre 2023.

Nos travaux se sont limités aux activités suivantes générant des revenus pour autres services rendus et donc, nous n'avons pas évalué l'ensemble de ces revenus:

- Transport – Enlèvement de la neige – Site de dépôt à neige;
- Aménagement, urbanisme et développement – Permis et certificats;
- Loisirs et culture – Activités récréatives :
 - Sports de raquette;
 - Conditionnement physique;
 - Patinoires;
 - Piscines – Cours de natation;
 - Camps de jour;
 - Location de salles.
- Loisirs et culture – Activités culturelles :
 - Arts;
 - Danse;
 - Événements – vente de billets.

De plus, nos tests ont été réalisés sur des transactions relatives à l'année 2023.

À la fin de nos travaux, un rapport préliminaire comprenant nos constats a été présenté aux instances concernées de la Ville, et ce, aux fins de discussions. Par la suite, le rapport final a été transmis aux mêmes instances pour l'élaboration d'un plan d'action et d'un échéancier pour la mise en œuvre des recommandations les concernant.

3. Résultats de l'audit

3.1. ENLÈVEMENT DE LA NEIGE – SITE DE DÉPÔT À NEIGE

La Ville génère des revenus par l'entremise de la Direction des travaux publics, et ce, pour l'utilisation de véhicules, d'équipements, de services, de matériel et/ou de main-d'œuvre sous la responsabilité de la Direction des travaux publics. Une de ces sources de revenus correspond au service de dépôt de la neige usée offert aux entreprises privées à la suite de leurs activités de déneigement.

Les tarifs applicables pour ce service sont énumérés à l'annexe 1 du *Règlement 2022-34 sur la tarification pour l'année 2023* (ci-après le « Règlement de tarification »). Les entreprises privées sont facturées au camion, et ce, en fonction du type de camion et de la provenance de la neige.

Tableau 2 – Tarifs 2023 – Disposition de neige au dépôt à neige^{1,2}

Utilisation tarifée	Unité	Tarif (\$)
Disposition de neige au dépôt à neige - 6 à 10 roues	Camion	47 \$
Disposition de neige au dépôt à neige - 12 roues	Camion	52 \$
Disposition de neige au dépôt à neige - Semi-remorque 2 essieux	Camion	57 \$
Disposition de neige au dépôt à neige - Semi-remorque 3 essieux et +	Camion	65 \$
Taux horaire pour tracteur à chaînes si plus de 15 voyages par jour	Heure	338 \$

Processus de facturation

Le processus débute lorsqu'une entreprise contacte un contremaître de la voirie afin d'avoir l'autorisation de faire un/des dépôt(s) au site de dépôt à neige, incluant le nombre de camions (dépôt) ainsi que le type de camion qui sera utilisé. Une fois approuvé, le contremaître consigne l'information sur le dépôt dans un fichier Excel aux fins de facturation et l'entreprise peut procéder et venir déposer la neige au site de la Ville. Il est exigé que l'entreprise mette son dépôt à part de la neige déposé directement de la Ville, et ce, aux fins de validations.

Il n'y a pas de vérification lors du dépôt par l'entreprise, mis à part pour le fait que la raisonnable des dépôts et le type de camion utilisé peuvent être évalués en fonction des buttes de neige usée déposées par l'entreprise la veille. La barrière du site de dépôt à neige est ouverte pour donner l'accès à l'entreprise, et il n'y a pas nécessairement d'employé de la Ville sur place afin d'assurer une surveillance lors du dépôt.

L'information du nombre de camions (dépôts), du type de camion utilisé et plus spécifiquement de la provenance de la neige, est basée principalement sur le bon vouloir de l'entreprise.

À la fin du mois, la Direction des travaux publics prépare le détail de la facturation, par entreprise, en fonction des dépôts réalisés dans le mois, et envoie celui-ci à la Direction des finances, de la trésorerie et des technologies de l'information, pour facturation.

¹ Tarif par camion bonifié de 50 % pour la neige provenant de l'extérieur de la Ville.

² Frais administratifs de 15 % en sus du tarif horaire.

Constats

À la suite des travaux réalisés, nous avons noté les éléments suivants à l'égard de la gestion des revenus pour le service de dépôt à neige :

- Aucune procédure ou directive formelle à l'égard du processus de facturation pour le service de dépôt à neige, incluant les mécanismes de contrôle en place afin de s'assurer de l'intégralité et de l'exactitude des revenus.
- Les tests réalisés nous ont permis de conclure que les entreprises sont facturées en fonction des tarifs décrétés au Règlement de tarification. Cependant, nous avons relevé une divergence entre le montant à facturer selon le fichier de suivi de la Ville et le Règlement de tarification en ce qui concerne le taux horaire pour le tracteur à chaînes si plus de 15 voyages dans une journée. Selon nos discussions avec le Chef de division - Administration de la direction des travaux publics, le tarif au Règlement de tarification est erroné et devrait se situer à 150 \$/heure au lieu du montant actuel à 338 \$/heure.
- Aucun mécanisme de surveillance formel n'est en place afin de s'assurer que les entreprises sont facturées pour le nombre de camions ayant fait un dépôt, pour le bon type de véhicule et selon la provenance de la neige.
- Les validations réalisées à la suite des dépôts de neige par une entreprise afin d'en valider la raisonnablement sont non documentées. Il n'est donc pas possible de déterminer si celles-ci sont réalisées à chaque dépôt, et en temps opportun.

3.2. AMÉNAGEMENT, URBANISME ET DÉVELOPPEMENT – PERMIS ET CERTIFICATS

La Ville détient le pouvoir d'adopter des règlements d'urbanisme pour régir les usages, les constructions et le lotissement sur son territoire. Dans le but d'assurer une surveillance à l'égard de l'application de ces règlements, la Ville exige, pour certains travaux, l'obtention préalable d'un permis ou d'un certificat.

De plus, la Ville, par l'entremise d'un comité consultatif d'urbanisme (CCU), adopte des règlements à caractère discrétionnaire tels que le règlement sur les dérogations mineures (DM) et le règlement sur les plans d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA).

La Ville doit donc établir un tarif d'honoraires pour la délivrance des permis et des certificats, ou d'une catégorie d'entre eux établie suivant le type de construction ou d'usage projeté. Des tarifs d'honoraires sont également requis pour l'analyse d'une DM ou pour une propriété visée par un PIIA.

Les tarifs applicables pour l'émission des permis et certificats sont énumérés à l'annexe V du Règlement de tarification alors que les tarifs applicables à la modification des règlements d'urbanisme, au traitement de plans d'ensemble, et de plans d'implantation et d'intégration architecturale sont quant à eux énumérés à l'annexe VI de ce même règlement.

Processus de facturation

Demande de permis en ligne

Il y a deux scénarios en ce qui concerne les demandes de permis en ligne. Dans le cas d'une demande de permis pour lequel le tarif est fixe, le citoyen devra procéder au paiement, par carte de crédit, lors de la soumission de sa demande de permis, pour laquelle la facture (tarification) sera générée automatiquement par le système. Il n'y a aucune intervention requise d'un employé de la division – réglementation, permis et inspection pour la facturation relative à ce type de demande.

En ce qui concerne les demandes de permis en ligne pour lesquelles le tarif est variable ou s'il comporte plusieurs composantes selon la nature des travaux, le citoyen devra procéder au paiement, par carte de crédit, avant de prendre possession du permis, via le site Web, après qu'un employé de la division – réglementation, permis et inspection aura généré la facture, et ce, en fonction des tarifs au Règlement de tarification. Celui-ci sera notifié automatiquement à la suite de la génération de la facture pour récupérer son permis en ligne.

Demande de permis en personne

Le citoyen se présente en personne au comptoir des permis afin de faire une demande de permis. La demande sera saisie dans le système Accès-Cité Territoire par un préposé aux permis, et celui-ci générera la facture à partir du système, celle-ci devant être payée sur place avant d'être transmise pour analyse, et ce, à part pour certains cas d'exceptions.

Demande de DM ou PIIA

Le citoyen fait parvenir sa demande de DM ou PIIA à la division – planification et développement par l'entremise des formulaires prévus à cet effet. À la suite d'une analyse préliminaire du dossier, une facture est générée du système Accès-Cité Territoire et envoyée au citoyen, et ce, en fonction des tarifs au Règlement de tarification.

Par la suite, l'inspecteur attitré au dossier procède à l'analyse normative, rédige son rapport d'analyse et transfère celui-ci au chef de division pour révision qui fera par la suite suivre celui-ci aux fins de préparation pour le CCU. Le chef de division procède à une vérification afin de s'assurer que la facture a été payée pour chacune des demandes qui seront présentées au prochain CCU.

L'enregistrement aux livres se fait automatiquement à la suite de la génération de la facture (manuellement – Encaissement manuellement).

Constats

À la suite des travaux réalisés, nous avons noté les éléments suivants à l'égard de la gestion des revenus pour les permis et certificats :

- Les permis ou certificats testés ont été facturés au bon tarif selon le Règlement de tarification et en temps opportun, soit avant que la demande soit complétée. Cependant, il n'y a aucun mécanisme formel en place afin d'évaluer la raisonnable de la valeur des travaux déclarée par le citoyen, et ce, pour les permis ou certificats dont la tarification est calculée en fonction de celle-ci.
- En ce qui concerne les DM et PIIA testés (12 demandes testées), nous avons relevé :
 - Une situation où le tarif exigé au Règlement de tarification n'a pas été facturé avec exactitude au citoyen. En effet, pour cette demande de PIIA, le tarif aurait dû être calculé en fonction de la superficie de plancher, tel que défini au Règlement de tarification.

- Deux situations où la demande de DM ou PIIA n'avait pas été payée avant le dépôt de celle-ci au CCU, dont une situation pour laquelle la demande était toujours impayée en date de nos travaux. De plus, pour l'ensemble des demandes testées, le paiement de celles-ci n'a pas été effectué au moment du dépôt de la demande, et ce, conformément à la réglementation en vigueur.
- Deux situations où la demande de DM ou PIIA n'a pas été facturée au citoyen, à titre de dédommagement, pour compenser les délais dans le traitement ou les erreurs dans le traitement du dossier. Cependant, ces situations n'étaient pas formellement documentées, et ne sont pas encadrées par une procédure ou directive interne.
- Que les demandes de DM et PIIA n'étaient signées par le requérant, ce qui pourrait mener à des problématiques en cas de conflit entre la Ville et le requérant.

3.3. LOISIRS ET CULTURE

La Ville offre un éventail de services à ses citoyens en matière de loisirs et de culture, tel que des activités sportives, la bibliothèque, des cours de danse et d'art, des camps de jour, des spectacles, la location de salles, etc.

La Ville utilise l'application Sport-Plus pour faire la gestion complète de ses activités. Le citoyen, ou un non-résident de la Ville, se doit de créer un compte sur l'application Sport-Plus (via l'« Espace Loisir » sur le site Web de la Ville), ce qui lui donnera accès aux activités et aux événements ainsi qu'aux disponibilités pour la location de salles ou plateaux³. L'ensemble des étapes du processus sont gérées dans Sport-Plus, et ce, jusqu'au paiement par carte de crédit.

En ce qui concerne la Ville, celle-ci configure l'ensemble des services dans l'application, fait la gestion des contrats, la facturation et gère l'ensemble des activités liées à ces services jusqu'à l'émission de rapports aux fins de comptabilisation des revenus dans les livres de la Ville. La gestion des activités de loisirs et culture est décentralisée au sein des différentes divisions de la Direction du loisir, de la culture et de la vie communautaire.

Les tarifs applicables à la location de locaux, de terrains et d'autres espaces sont énumérés à l'annexe II du Règlement de tarification, les tarifs applicables à la location d'équipements de loisirs et de sport sont énumérés à l'annexe III alors que les tarifs applicables à la bibliothèque municipale ainsi qu'à certaines activités sportives sont énumérés à l'annexe IV.

3.3.1. Location de salles

Processus de facturation – Centres communautaires

Les différentes salles communautaires mises à disposition par la Ville peuvent être louées autant par un citoyen, un organisme ou encore un non-résident de la Ville. La tarification pour la location d'une salle est établie de la manière suivante, celle-ci variant dépendamment si la location est effectuée par un organisme, un résident ou un non-résident de la Ville :

³ La location de salles ou plateaux ne peut être réalisée directement en ligne via Sport-Plus.

Tableau 3 – Tarification selon le statut de la personne/entité louant la salle⁴

Statut de la personne/entité louant la salle	Tarification (à l'heure)
Résident	100 % du tarif régulier
Non-résident	115 % du tarif régulier
Institutionnel	50 % du tarif régulier
Organisme - Mandataire	Selon entente spécifique
Organisme - Prioritaire et groupe de soutien	5 % du tarif régulier
Organisme - Régulier	10 % du tarif régulier
Organisme - Prioritaire régional	10 % du tarif régulier
Organisme - Régulier régional	20 % du tarif régulier

Il est possible de vérifier la disponibilité des salles sur l'application Sport-Plus (via l'« Espace Loisir » sur le site Web de la Ville), cependant, la réservation doit se faire en personne, par téléphone ou via courriel. Un employé de la division – développement social et communautaire va créer le contrat dans Sport-Plus en fonction du statut de la personne ou entité louant la salle, de la salle réservée, et de la durée de la location. Pour bénéficier d'un tarif pour les organismes, l'organisme doit entreprendre la démarche sur le portail de demande de soutien aux organismes et aux événements de la Ville, et selon les critères d'admissibilité, sera qualifié et configuré dans Sport-Plus à titre d'organisme mandataire, prioritaire, groupe de soutien, régulier, prioritaire régional ou régulier régional. La démarche doit être renouvelée annuellement, et ce, pour chacun des organismes, à l'exception des organismes mandataires qui doivent être renouvelés aux 3 ans.

Citoyens et non-résidents

Le paiement total doit être effectué en date de la signature du contrat et 50 % du total du coût de la location sera retenu en cas d'annulation par le locataire au moins 48 heures avant la location et 100 % en cas d'annulation à moins de 48 heures de la location. Il est cependant possible de reporter sans frais une seule fois à une date ultérieure durant l'année de la réservation. De plus, un dépôt de garantie de 150 \$ fait par chèque en date de la location est exigé, qui sera retourné deux semaines après la location si toutes les conditions de location décrites au contrat sont respectées.

Institutionnels et organismes

La facturation des institutionnels et des organismes est déclenchée deux fois par année par la division – développement social et communautaire. La facturation se fait automatiquement à partir de l'application Sport-Plus en fonction des locations de salles saisies au système durant la période visant l'objet de la facturation, pour envoi aux différentes entités.

Enregistrement comptable

Un rapport des dépôts (revenus) est extrait du système chaque semaine pour envoi aux finances afin que les revenus soient comptabilisés aux livres de la Ville.

Processus de facturation – Centre Marcel-Dulude

Le Centre Marcel-Dulude possède une salle multifonctionnelle pouvant accueillir jusqu'à 400 personnes. Tout comme pour les salles communautaires, la tarification pour la location d'une salle est établie selon le statut de la personne ou de l'entité louant la salle (voir Tableau 3 ci-dessus).

⁴ Les tarifs réguliers sont établis au Règlement de tarification.

Il est possible de vérifier la disponibilité des salles sur l'application Sport-Plus (via l'« Espace Loisir » sur le site Web de la Ville), cependant, la réservation doit se faire en personne, par téléphone ou via courriel. Un employé de la division – culture et patrimoine va créer le contrat dans le système Sport-Plus en fonction du statut de la personne ou entité louant la salle, de la salle réservée, et de la durée de la location⁵.

Facturation et paiement

Un dépôt de 50 % est exigé à l'émission du contrat et celui-ci est déduit du montant total du coût de location au moment du paiement final et n'est pas remboursable en cas d'annulation. De plus, le solde doit être acquitté au plus tard douze semaines précédant la date de location ou lors de la réservation, si celle-ci est moins de douze semaines précédant la date de location. Le paiement final est non remboursable si annulation par le locataire.

La division – culture et patrimoine effectue un suivi des paiements à recevoir des locataires, et ce, manuellement, par l'entremise d'un fichier Excel qui indique les dates de paiement en fonction de la date de la réservation.

Finalement, un dépôt de garantie de 150 \$ est exigé trois mois avant l'activité et est retourné après la location si les conditions décrites au contrat sont respectées.

Enregistrement comptable

Un rapport des dépôts (revenus) est extrait du système chaque lundi pour envoi aux finances afin que les revenus soient comptabilisés aux livres de la Ville.

3.3.2. Événements – vente de billets

Processus de facturation

La vente de billet se fait par l'entremise de l'application Sport-Plus directement en ligne sur le site Web de la Ville ou par l'entremise d'un employé via téléphone ou en personne. Chacun des spectacles est configuré dans Sport-Plus, incluant la tarification et la gestion des sièges disponibles en fonction des paramètres de la salle. Le paiement se fait directement à l'achat des billets et ceux-ci ne peuvent être ni échangés ni remboursés, à moins d'annulation de l'événement.

Enregistrement comptable

Un rapport des transactions (revenus) est extrait du système chaque lundi pour envoi aux finances afin que les revenus soient comptabilisés aux livres de la Ville.

3.3.3. Arts et danse, Activités sportives et Camps de jour

Processus de facturation

Les activités offertes à chacune des sessions (printemps, été, automne et hiver) sont affichées sur l'« Espace Loisir » de la Ville, et ce, pendant les périodes d'inscriptions prédéfinies pour chacune des activités offertes. Le citoyen ou le non-résident doit obligatoirement avoir une carte *Accès Saint-Bruno* pour procéder à son inscription, et la tarification déterminée par la division – culture et patrimoine et la gestion se fait directement dans l'application Sport-Plus. Si une activité est complète, il est possible pour le citoyen ou le non-résident de se mettre sur une liste d'attente.

⁵ La démarche pour bénéficier d'un tarif pour les organismes est identique à celle pour la division – développement social et communautaire.

Remboursement

Il n'y a aucun remboursement possible après le début de l'activité, sauf dans des situations spécifiques définies dans modalités relatives à l'inscription. Un remboursement peut être effectué avant le début de l'activité, si la demande est effectuée au plus tard cinq jours ouvrables avant le début de l'activité. Des frais d'administration de 15 % (minimum 5 \$, maximum 15 \$ par personne) seront retenus sur les remboursements.

Un rapport des transactions (revenus) est extrait du système chaque lundi pour envoi aux finances afin que les revenus soient comptabilisés aux livres de la Ville.

3.3.4. Location de patinoires et terrains sportifs

Processus de facturation

La Ville met à la disposition des citoyens de nombreux parcs et installations sportives pour lesquels les installations peuvent être louées (location de glace, terrains de badminton, de baseball, de tennis, de soccer, etc.). Tout comme pour les locations de salles, la tarification est établie selon le statut de la personne ou de l'entité louant la salle (voir Tableau 3 ci-dessus).

Il est possible de vérifier la disponibilité des installations sportives sur l'application Sport-Plus (via l'« Espace Loisir » sur le site Web de la Ville). Par la suite, la réservation doit se faire en personne ou par téléphone. Un employé de la division – sports et événements spéciaux va créer le contrat dans le système Sport-Plus en fonction du statut de la personne ou entité louant une installation, de l'installation réservée et de la durée de la location.

Facturation et paiement

Le montant total du contrat est exigible une fois la réservation complétée. Aucun remboursement n'est possible si l'annulation est faite moins de 48 heures avant la réservation.

La division – sports et événements spéciaux effectue un suivi des paiements à recevoir des locataires, et ce, manuellement, par l'entremise du système Sport-Plus.

Enregistrement comptable

Un rapport des transactions (revenus) est extrait du système chaque lundi pour envoi aux finances afin que les revenus soient comptabilisés aux livres de la Ville.

Constats

À la suite des travaux réalisés, nous avons noté les éléments suivants à l'égard de la gestion des revenus pour les activités de loisirs et culture :

- Bien qu'il existe une multitude de procédures et politiques dans le but d'encadrer et de guider les employés dans l'utilisation de Sport-Plus, celles-ci sont principalement basées sur les fonctionnalités du système et il n'y a aucune directive formelle afin d'encadrer les activités de contrôles reliées au processus de facturation pour les activités de loisirs et culture, comme la documentation de la validation du statut (catégorie) des organismes ou du statut de résidence de la personne procédant à une réservation, à la facturation des activités ou services, aux remboursements en fonction des modalités relatives aux inscriptions ou locations, au suivi des montants à recevoir, à la configuration des activités et des tarifs, etc.

- Bien qu'il existe des profils d'accès dans Sport-Plus, ceux-ci ne sont pas suffisamment limités afin d'assurer une séparation adéquate des tâches selon le principe du moindre privilège, tenant compte des rôles et responsabilités de chacun des employés, et ce, principalement en ce qui concerne la gestion des utilisateurs, de la configuration des activités, des modifications aux inscriptions ou aux contrats et des tarifs au système.
- Il n'y a aucune interface entre le système Sport-Plus et le système financier de la Ville permettant un transfert automatique des revenus, l'enregistrement des revenus devant se faire par importation dans le système financier, et ce, par l'entremise de rapports générés dans Sport-Plus.
- Pour les transactions de revenus testés (60 transactions réparties dans les activités ou services détaillés ci-dessus), nous avons relevé :
 - Que les activités ou services avaient été facturés au bon tarif, et ce, en fonction du Règlement de tarification ou des tarifs prévus par la Direction du loisir, de la culture et de la vie communautaire.
 - Que les activités ou services avaient été facturés au bon tarif, et ce, en fonction du statut accordé par l'organisme ou en fonction de la résidence de la personne ayant procédé à l'inscription ou la réservation. Cependant, nous avons relevé que pour certaines activités ou services, la validation de la preuve de résidence n'était pas formellement documentée.
 - Que les notes de crédit et les remboursements ne respectant pas les modalités d'inscription ou de réservation n'étaient pas systématiquement approuvés et/ou toujours formellement documentés/justifiés.

4. Conclusion

La Ville offre une variété de services à ses citoyens tels que des activités récréatives et culturelles, d'aménagement, d'urbanisme et de développement, etc., et ce sur une base d'utilisateur-payeur, ceux-ci doivent être gérés adéquatement afin d'assurer une équité envers les citoyens dans un contexte où la gestion de ces revenus est décentralisée dans les différents services de la Ville.

La Ville doit donc mettre en place les mécanismes nécessaires visant à supporter un processus efficace, efficient, et exempt d'erreurs quant à l'intégralité et l'exactitude des revenus pour autres services rendus.

En conclusion, bien que plusieurs mécanismes soient en place afin de gérer les processus de revenus pour autres services rendus, ceux-ci pourraient, à notre avis, faire l'objet d'améliorations et d'optimisation des ressources de la Ville.

Le tableau ci-dessous fait état de nos conclusions, constats et recommandations, et ce, pour chacun des critères d'audit évalués :

Critère 1 – Des mécanismes sont en place afin d'assurer une gestion efficace et efficiente des opérations reliées aux revenus pour autres services rendus.	
Conclusion :	
Bien que la Ville ait, par l'entremise des divisions responsables des revenus pour autres services rendus, mis en place différents mécanismes dans le cadre de ces activités, ceux-ci pourraient être bonifiés et encadrés par des procédures ou directives, visant à assurer une gestion efficace et efficiente des opérations.	
Constats	Recommandations
(2023-01) Aucune procédure ou directive formelle à l'égard du processus de facturation pour le service de dépôt à neige, incluant les mécanismes de contrôle afin de s'assurer de l'intégralité et de l'exactitude des revenus. (Service de dépôt à neige)	■ Nous recommandons à la Direction des travaux publics d'élaborer une procédure ou directive formelle afin d'encadrer le processus de facturation pour le service de dépôt à neige, y incluant les mécanismes de contrôle pertinents visant à assurer l'intégralité et l'exactitude des revenus.
(2023-02) Aucun mécanisme de surveillance formel n'est en place afin de s'assurer que les entreprises sont facturées pour le nombre de camions ayant fait un dépôt, pour le bon type de véhicule et selon la provenance de la neige. (Service de dépôt à neige)	■ Nous recommandons à la Direction des travaux publics de mettre en place des mécanismes de surveillance à l'arrivée des camions, permettant de s'assurer que les entreprises sont facturées pour le bon nombre de camions ayant fait un dépôt, pour le bon type de véhicule et en fonction de la provenance de la neige.

<p>(2023-03) Les validations réalisées à la suite des dépôts de neige par une entreprise afin d'en valider la raisonnablement sont non documentées. Il n'est donc pas possible de déterminer si celles-ci sont réalisées à chaque dépôt, et ce, en temps opportun. (Service de dépôt à neige)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nous recommandons à la Direction des travaux publics de formaliser les validations réalisées à la suite des dépôts de neige par une entreprise visant à s'assurer de l'intégralité et de l'exactitude des montants facturés.
<p>(2023-04) Certaines situations ont été relevées où la demande de DM ou PIIA n'a pas été payée avant le dépôt de celle-ci au CCU. De plus, le paiement de demandes de DM ou PIIA n'a pas été effectué au moment du dépôt de la demande, et ce, conformément à la réglementation en vigueur. (Permis et certificats)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nous recommandons à la Direction de l'urbanisme, de l'environnement et du développement durable d'élaborer des mécanismes de contrôle visant à assurer l'obtention du paiement du tarif, et ce, au dépôt d'une demande signée de DM ou PIIA par le citoyen ou requérant.
<p>(2023-05) Les demandes de DM et PIIA ne sont pas signées par le requérant, ce qui pourrait mener à des problématiques en cas de conflit entre la Ville et le requérant. (Permis et certificats)</p>	
<p>(2023-06) Certaines situations où la demande de DM ou PIIA n'a pas été facturée au citoyen, à titre de dédommagement, alors que ces situations n'étaient pas formellement documentées, et ne sont pas encadrées par une procédure ou directive interne. (Permis et certificats)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nous recommandons à la Direction de l'urbanisme, de l'environnement et du développement durable d'encadrer, par l'entremise d'une procédure ou directive, les situations où un tarif pour une demande de permis, d'un certificat, d'une DM ou d'un PIIA peut faire l'objet d'une radiation, incluant la documentation et les approbations nécessaires.
<p>(2023-07) Il n'y a aucune directive formelle afin d'encadrer les activités de contrôles reliées au processus de facturation pour les activités de loisirs et culture, comme la documentation de la validation du statut (catégorie) des organismes ou du statut de résidence de la personne procédant à une réservation, à la facturation des activités ou services, aux remboursements en fonction des modalités relatives aux inscriptions ou locations, au suivi des montants à recevoir, à la configuration des activités et des tarifs, etc. (Loisirs et culture)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nous recommandons à la Direction du loisir, de la culture et de la vie communautaire d'élaborer une procédure ou directive visant à encadrer les activités de contrôles reliées au processus de facturation pour les activités de loisirs et culture.
<p>(2023-08) Bien qu'il existe des profils d'accès dans Sport-Plus, ceux-ci ne sont pas suffisamment limités afin d'assurer une séparation adéquate des tâches selon le principe du moindre privilège, tenant compte des rôles et responsabilités de chacun des employés. (Loisirs et culture)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nous recommandons à la Direction du loisir, de la culture et de la vie communautaire de procéder à une révision des accès dans le système Sport-Plus afin d'assurer que les accès octroyés sont conformes aux rôles et responsabilités de l'employé et afin d'assurer une séparation adéquate des tâches.

(2023-09) Il n'y a aucune interface entre le système Sport-Plus et le système financier de la Ville permettant un transfert automatique des revenus, l'enregistrement des revenus devant se faire par importation dans le système financier, et ce, par l'entremise de rapports générés dans Sport-Plus.
(Loisirs et culture)

- Nous recommandons à la Ville d'évaluer la faisabilité de mettre en place une interface entre le système Sport-Plus et le système financier de la Ville, et ce, visant à automatiser le processus de comptabilisation des revenus au système financier.

Critère 2 – Des mécanismes sont en place afin de s'assurer que les revenus pour autres services rendus sont exempts d'erreurs et facturés conformément aux tarifs en vigueur déterminés par la Ville.

Conclusion :

La Ville, par l'entremise des divisions responsables des revenus pour autres services rendus, a mis en place différents mécanismes de contrôles dans le cadre de ces activités. Cependant, ceux-ci pourraient être bonifiés afin de s'assurer que les revenus sont exempts d'erreurs et facturés conformément aux tarifs en vigueur déterminés par la Ville.

Constats	Recommandations
(2023-10) Nous avons noté une divergence entre le montant à facturer selon le fichier de suivi de la Ville et le Règlement de tarification en ce qui concerne le taux horaire pour le tracteur à chaînes si plus de 15 voyages dans une journée. (Service de dépôt à neige)	■ Nous recommandons à la Ville de mettre en place un mécanisme de validation des tarifs au Règlement de tarification afin de s'assurer que ceux-ci sont conformes aux tarifs prévus.
(2023-11) Il n'y a aucun mécanisme formel en place afin d'évaluer la raisonnable de la valeur des travaux déclarée par le citoyen, et ce, pour les permis ou certificats dont la tarification est calculée en fonction de celle-ci. (Permis et certificats)	■ Nous recommandons à la Direction de l'urbanisme, de l'environnement et du développement durable de mettre en place un mécanisme visant à évaluer la raisonnable de la valeur des travaux déclarée par le citoyen, et ce, pour les permis ou certificats dont la tarification est calculée en fonction de celle-ci.
(2023-12) Une situation où le tarif exigé au Règlement de tarification n'a pas été facturé avec exactitude au citoyen. En effet pour cette demande de PIIA, le tarif aurait dû être calculé en fonction de la superficie de plancher, tel que défini au Règlement de tarification. (Permis et certificats)	■ Nous recommandons à la Direction de l'urbanisme, de l'environnement et du développement durable de mettre en place un processus de contrôle qualité des demandes de permis, certificats, DM ou PIIA afin de s'assurer de l'exactitude de la facturation des tarifs en fonction de la nature des travaux.
(2023-13) Nous avons relevé que pour certains activités ou services, la validation de la preuve de résidence n'était pas formellement documentée. (Loisirs et culture)	■ Nous recommandons à la Direction du loisir, de la culture et de la vie communautaire de formaliser la validation de la preuve de résidence dans Sport-Plus.

(2023-14) Certaines notes de crédit et certains remboursements ne respectant pas les modalités d'inscription ou de réservation n'étaient pas approuvés et/ou toujours formellement documentés/justifiés.
(Loisirs et culture)

■ Nous recommandons à la Direction du loisir, de la culture et de la vie communautaire, par l'entremise de la procédure ou directive énoncée au constat 2023-07, d'encadrer le processus de remboursements ne respectant pas les modalités d'inscription ou de réservation afin de s'assurer que ceux-ci sont approuvés et formellement documentés/justifiés.

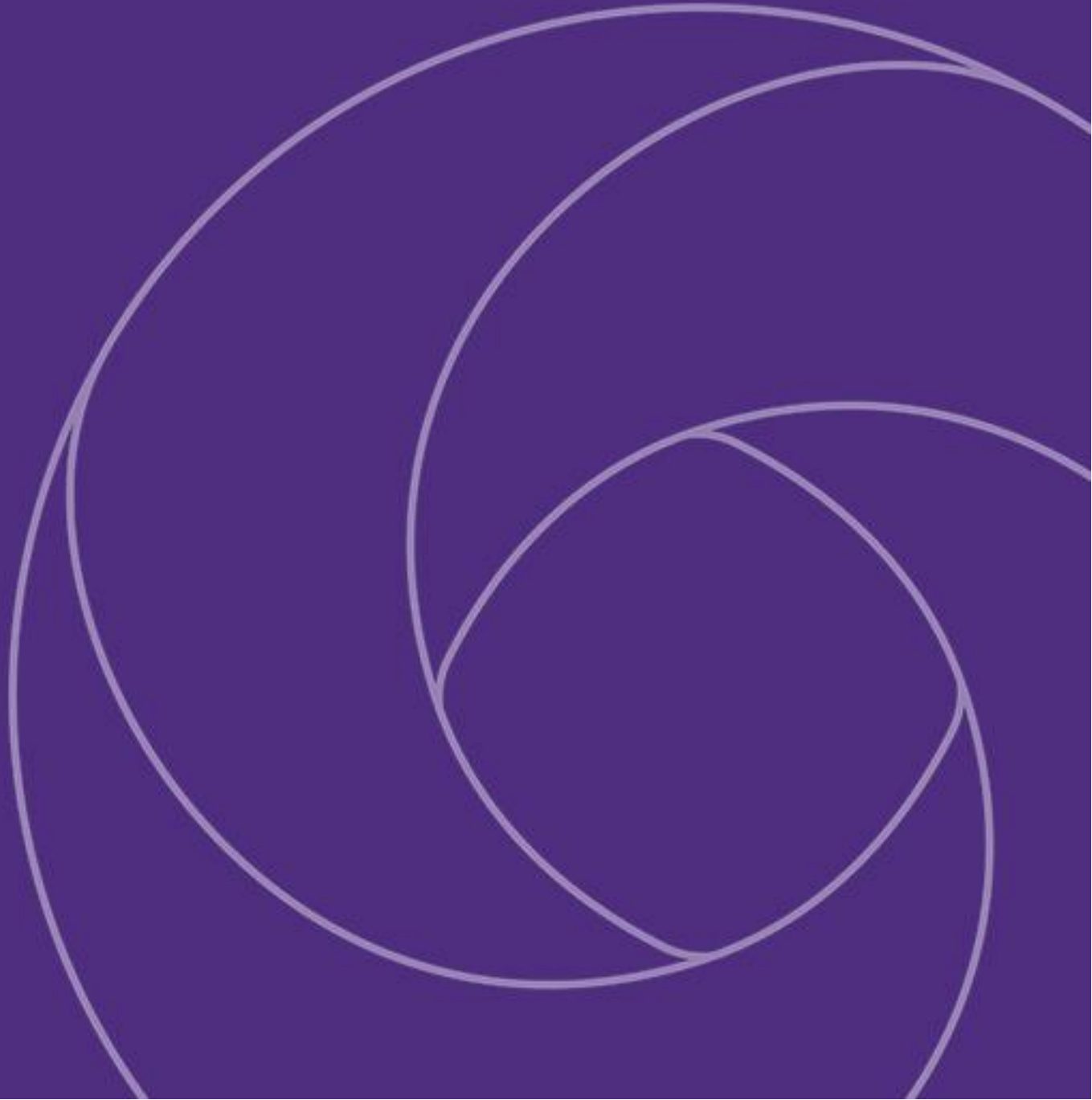
5. Objectif et critères d'audit

5.1. OBJECTIF

S'assurer que les revenus pour autres services rendus, décentralisés dans les différents services de la Ville, sont gérés de manière efficace, efficiente, et exempte d'erreurs quant à leur intégralité et exactitude.

5.2. CRITÈRES D'AUDIT

- Des mécanismes sont en place afin d'assurer une gestion efficace et efficiente des opérations reliées aux revenus pour autres services rendus.
- Des mécanismes sont en place afin de s'assurer que les revenus pour autres services rendus sont exempts d'erreurs et facturés conformément aux tarifs en vigueur déterminés par la Ville.



rcgt.com



Certification | Fiscalité | Conseil