

A large red L-shaped graphic element that frames the left and bottom portions of the page.

MALLETTE

Ville de Bromont

Vérification de l'optimisation
des ressources

Rapport final

Le 10 décembre 2025

Table des matières

1.	Contexte	1
2.	Objectifs et critères d’audit	2
3.	Portrait de la situation actuelle.....	3
3.1	Cadre réglementaire.....	3
3.2	Description du processus.....	5
3.3	Volumétrie.....	7
3.4	Délais analysés dans le processus	10
3.5	Conformité à la Loi sur les contrats des organismes municipaux.....	12
4.	Diagnostic	14
4.1	Définition des indices	14
4.2	Grille diagnostique	15
5.	Commentaires de la Ville	24
6.	Conclusion globale.....	25

Annexe 1 | À propos de l’audit

Annexe 2 | Acronymes des directions

1. Contexte

Ville de Bromont	
Vérification de l'optimisation des ressources portant sur le processus d'approvisionnement	
Les municipalités de 10 000 à 100 000 habitants, dont fait partie la Ville de Bromont (ci-après « la Ville »), doivent s'assurer de l'optimisation de leurs ressources par l'octroi d'un mandat de VOR tous les deux ans. Pour s'y conformer, la Ville a mandaté Mallette afin de réaliser une vérification de l'optimisation des ressources (VOR) pour la période 2024-2025. La VOR est un outil de gouvernance qui a pour but de : — Valoriser les bonnes pratiques et les bons coups de l'audité — Déterminer les zones d'amélioration, de quantifier les impacts et d'émettre des recommandations pertinentes	Population : 12 230¹ Budget : 50 M\$² 
Réglementation en lien avec les travaux réalisés	
Les travaux d'audit ont été réalisés en prenant en compte les lois et la réglementation en vigueur, comme la <i>Loi sur les cités et villes</i> (chapitre C-19).	

¹ Décret de population 2025.

² Ville de Bromont. *Budget 2025*, [En ligne]. [https://www.bromont.net/wp-content/uploads/2025/02/Bromont_Depliant_Budget_2025.pdf] (Consulté le 26 août 2025).

2. Objectifs et critères d'audit

Objectif et critères d'audit Processus d'approvisionnement

Objectif de l'audit



S'assurer que le processus d'approvisionnement de la Ville de Bromont permet de répondre aux besoins de la Ville et de respecter la réglementation en vigueur, tout en assurant une utilisation optimale des ressources.

La Ville de Bromont est en croissance depuis les 15 dernières années et compte actuellement plus de 12 000 habitants. Le processus d'approvisionnement soutient cette croissance en permettant à la Ville d'acquérir les biens et services nécessaires à la réalisation de sa mission. La Direction du service du greffe et des affaires juridiques, division greffe est responsable du processus d'approvisionnement et de gestion contractuelle pour la Ville. À ce titre, elle prend en charge l'élaboration des appels d'offres, offre un soutien en gestion contractuelle aux directions, et veille au respect du cadre légal. La Ville désire assurer la suffisance et l'optimisation des ressources en approvisionnement, en plus de réviser les méthodes de planification des appels d'offres actuellement en vigueur. L'étude du processus d'approvisionnement a conduit à la formulation de recommandations qui permettront à la Ville d'optimiser son processus d'octroi de contrats afin d'assurer une réalisation efficace, efficiente et adaptée à sa réalité, tout en assurant le respect du cadre légal.

Critères d'audit

1



La conception et l'application du processus d'élaboration des appels d'offres favorisent une implication optimale des intervenants, adaptée en fonction de la nature, de l'envergure et de la complexité des besoins.

2



Des mécanismes de gestion sont conçus et appliqués, assurant le respect des exigences légales et réglementaires en matière de gestion contractuelle.

3



La planification des appels d'offres encourage le regroupement d'achats ainsi qu'une durée de contrat appropriée, permettant d'optimiser le nombre d'appels d'offres.

Portée des travaux

Les travaux d'audit ont été réalisés en prenant en compte les lois et la réglementation en vigueur, comme la *Loi sur les cités et villes* (c. C-19) et ses règlements afférents sur la gestion contractuelle (C-19 r.2, r.3 et r.5). L'encadrement des activités d'approvisionnement est complété par le *Règlement sur la gestion contractuelle* (1069-2019) et le *Règlement déléguant le pouvoir d'autoriser des dépenses, d'engager des fonctionnaires et de payer les dépenses pour et au nom de la municipalité* (945-2008), adoptés par le conseil municipal.

Les travaux se sont concentrés sur le processus d'approvisionnement et les analyses ont porté principalement sur la période allant du 1^{er} juillet 2024 au 30 juin 2025. Il est cependant possible que certaines des informations obtenues concernent des situations à l'extérieur de cette période.

Normes d'audit et de contrôle qualité utilisées pour la réalisation des travaux de VOR



- Norme canadienne de missions de certification 3001, *Missions d'appréciation directe*
- Normes canadiennes de gestion de la qualité 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*
- Normes canadiennes de gestion de la qualité 2, *Revue de la qualité des missions*

3. Portrait de la situation actuelle

La présente section offre un aperçu de la situation actuelle à la Ville en ce qui a trait au processus d'approvisionnement. Elle dresse un portrait du cadre réglementaire applicable, du processus en vigueur, de la volumétrie des contrats octroyés, ainsi que des délais observés, de même qu'un sommaire de la conformité du règlement sur la gestion contractuelle de la Ville à la nouvelle *Loi sur les contrats des organismes municipaux*³ (ci-après « LCOM »).

Ce portrait vise à faciliter la compréhension des constats présentés dans les sections suivantes du rapport et à en assurer un meilleur positionnement. L'information présentée reflète notre compréhension actuelle du processus, et repose sur une analyse de la documentation fournie par la Ville et une analyse du contexte réglementaire applicable.

3.1 Cadre réglementaire

À la Ville de Bromont, le processus d'approvisionnement repose sur un cadre réglementaire structurant, dont les principaux fondements sont le *Règlement sur la gestion contractuelle*⁴ (ci-après « Règlement de gestion contractuelle » ou « RGC ») et le *Règlement déléguant le pouvoir d'autoriser des dépenses, d'engager des fonctionnaires et de payer les dépenses pour et au nom de la municipalité*⁵ (ci-après « Règlement de délégation de pouvoirs » ou « RDP »).

Le tableau de la page suivante présente les faits saillants de chaque règlement.

³ Chapitre C-65.01.

⁴ 2069-2019 (à jour au 10 décembre 2024).

⁵ 945-2008 (à jour au 1^{er} mars 2025).

Tableau 1 : Faits saillants du RGC et du RDP

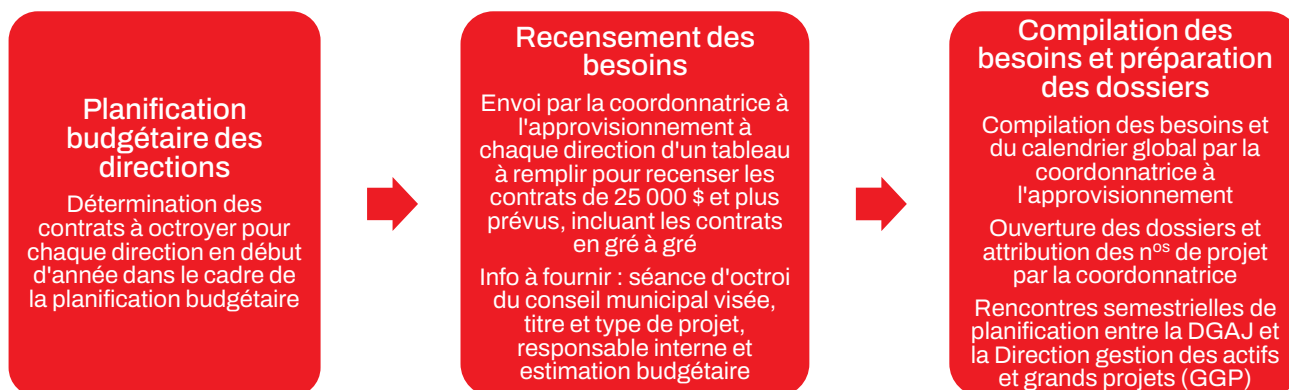
	Règlement de gestion contractuelle	Règlement de délégation de pouvoirs
Objectifs principaux	— Encadrer l'octroi et la gestion des contrats municipaux selon la <i>Loi sur les cités et villes</i> (« LCV ») — Favoriser les biens et services québécois ou canadiens (nouvelles mesures depuis 2024) — Définir les règles de passation des contrats entre 25 000 \$ et le seuil d'appel d'offres public (« AOP »)	Déléguer à certains fonctionnaires municipaux le pouvoir : — D'autoriser des dépenses — D'embaucher du personnel — De payer des dépenses pour et au nom de la municipalité
Champ d'application	— Tous les contrats de dépenses conclus par la Ville, peu importe l'autorité contractante : - Services professionnels - Services techniques - Travaux de construction - Approvisionnement	— Dépenses d'opérations : dépenses courantes liées au fonctionnement — Dépenses en immobilisations : acquisition ou amélioration d'actifs durables — Services professionnels : avocats, ingénieurs, comptables, etc.
Généralités	— Au moins deux fournisseurs requis dans le cas d'appel d'offres sur invitation (AOI) (art. 8a) — Rotation des fournisseurs favorisée si possible pour les contrats en gré à gré (art. 10) — Contrats de gré à gré et AOI permis jusqu'au seuil d'AOP (art. 8 et 9)	Délégations de pouvoirs en vigueur (annexe A) : — Directeur général : 49 999,99 \$ — Directeur général adjoint : 39 999,99 \$ — Directeurs : 19 999,99 \$ à 24 999,99 \$ (selon la direction) — Chefs de division : 4 999,99 \$ à 14 999,99 \$ (selon la direction) — Coordonnateurs et chargés de projet : 2 999 \$ à 9 999 \$ (selon la direction) — Certains membres du personnel : 499 \$ à 4 999 \$
Documents annexés	— Annexe 1 : Document d'information aux citoyens sur le RGC — Annexe 2 : Déclaration du soumissionnaire — Annexe 3 : Déclaration du membre d'un comité de sélection — Annexe 4 : Formulaire d'analyse pour le choix d'un mode de passation de contrat — Annexe 5 : Rapport d'événement et évaluation de rendement du fournisseur	— Annexe A : Tableau de délégations de pouvoir selon les seuils

3.2 Description du processus

Planification annuelle

Le processus de planification annuelle des contrats municipaux repose sur une coordination entre les directions requérantes et la Direction du greffe et des affaires juridiques (ci-après « DGAJ ») en début d'année, selon les étapes suivantes :

Schéma 1 : Planification annuelle



Déclenchement du processus contractuel

Le tableau 2 présente les modes de passation des contrats et la documentation requise selon les seuils prévus aux règlements de la ville. Les formulaires requis sont transmis au Greffe par courriel ou déposés directement sur un répertoire commun.

Tableau 2 : Mode de passation et formulaires requis selon le seuil de dépense

Seuil	Moins de 25 000 \$	25 000 \$ au seuil AOP	≥ seuil AOP
Mode de passation	— Mode général : Gré à gré — Modes possibles : AOI et AOP	— Modes généraux : Gré à gré et AOI — Mode possible : AOP	— Mode général : AOP — Mode possible : Gré à gré (si exception prévue par la LCV)
Formulaires requis	S. O.	— Annexe 4 (gré à gré) — Info-soumission (AOI ou AOP) — Dossier décisionnel (dépense ≥ 50 000 \$)	— Info-soumission — Dossier décisionnel

Responsabilités des intervenants

Le tableau 3 présente les principales responsabilités des différents intervenants au processus d'approvisionnement. La coordonnatrice à l'approvisionnement et la technicienne exercent leurs fonctions sous l'autorité de la cheffe de division du greffe et greffière adjointe, laquelle assume la responsabilité des processus d'appel d'offres et de la gestion contractuelle, ainsi que la gestion globale de l'approvisionnement au sein de la Ville en collaboration avec les services.

Les informations consignées sont issues des descriptions de poste reçues (intervenants de la DGAJ) ainsi que de renseignements colligés en entrevue (autres directions).

Tableau 3 : Principales responsabilités des intervenants au processus d'approvisionnement

Acteur	Responsabilités principales
Coordonnatrice à l'approvisionnement (DGAJ)	— Préparer et déployer les formations requises aux employés et gestionnaires afin d'assurer le respect organisationnel des règles et des politiques en vigueur — Maximiser l'utilisation des ententes et des contrats, tout en assurant la rotation des fournisseurs — Recevoir et évaluer les besoins de la Ville en matière d'approvisionnement et procéder aux études de marché, le cas échéant — Encadrer et coordonner les échéanciers des appels d'offres en respect des lois applicables — Agir à titre de responsable des appels d'offres et publier, sur le SEAO, les documents d'appel d'offres et les addenda — Encadrer, coordonner et accompagner les services dans l'élaboration et la rédaction des appels d'offres et addenda — Encadrer les processus d'équivalence de produits lors de la préparation des devis de performance — Préparer les parutions dans les journaux locaux et les avis publics relatifs aux appels d'offres publics — Assister les services dans la rédaction et la révision des dossiers décisionnels — Encadrer, coordonner, assister et améliorer l'élaboration et la rédaction des acquisitions de gré à gré
Technicienne (DGAJ)	— Rédiger, soumettre et corriger les différents projets d'avis publics et en assurer le suivi et la diffusion sur les différentes plateformes — Ouvrir, indexer et classer les dossiers d'appel d'offres et en assurer le suivi, la publication et la diffusion sur SEAO
Directions requérantes	— Planifier les besoins et estimer les dépenses de contrats — Rédiger les devis techniques, plans, devis et bordereaux de prix — Rédiger les addenda — Analyser la conformité technique des soumissions — Préparer le dossier décisionnel (au moins deux semaines avant la séance du conseil)

3.3 Volumétrie

Les données portant sur les contrats octroyés par la Ville de Bromont pour les années 2023 à 2025 ont été étudiées et analysées. La présente section dresse le portrait de ces données et les principaux constats qui peuvent en être extraits. Tous les graphiques et tableaux de volumétrie sont basés sur les données obtenues de la Ville de Bromont en date du 27 août 2025 par l'entremise d'une extraction SEO des contrats d'une valeur égale ou supérieure à 25 000 \$ conclus par la Ville entre le 1^{er} janvier 2023 et le 30 juin 2025.

Portrait des contrats octroyés par mode de sollicitation

Entre 2023 et 2025, la Ville a octroyé 188 contrats pour une valeur totale de plus de 127,6 M\$. En ce qui a trait au mode de sollicitation employé, 32 % des contrats ont été réalisés par AOP, contre 11 % par AOI et 51 % en gré à gré. Douze contrats ont été octroyés par l'entremise d'un regroupement d'achats géré par l'Union des municipalités du Québec (UMQ) ou par le biais du logiciel d'achat commun (LAC) du Centre d'acquisitions gouvernementales.

Pour les cinq contrats de gré à gré dont le montant est supérieur au seuil d'AOP, une dérogation a été utilisée pour justifier ce mode de sollicitation.

Tableau 4 : Nombre de contrats par mode de sollicitation selon le seuil de valeur (2023-2025)

Nombre de contrats par mode de sollicitation selon le seuil de valeur (2023-2025)					
Mode de sollicitation	Supérieur au seuil d'AOP	Entre 50 000 \$ et le seuil d'AOP	Entre 25 000 \$ et 50 000 \$	Total	Pondération
Gré à Gré	5	47	43	95	51 %
AOI	-	14	6	20	11 %
AOP	54	7	-	61	32 %
Regroupement	9	3	-	12	6 %
Total	68	71	49	188	100 %

La valeur totale des AOP (84,8 M\$; 66 %) est nettement supérieure à celle des AOI (1,4 M\$; 1 %), des grés à gré (6,1 M\$; 5 %) et des regroupements d'achats (35,3 M\$; 28 %).

Tableau 5 : Valeur des contrats par mode de sollicitation selon le seuil de valeur (2023-2025)

Valeur des contrats par mode de sollicitation selon le seuil de valeur (2023-2025)					
Mode de sollicitation	Supérieur au seuil d'AOP	Entre 50 000 \$ et le seuil d'AOP	Entre 25 000 \$ et 50 000 \$	Total	Pondération
Gré à Gré	1,0 M\$	3,5 M\$	1,6 M\$	6,1 M\$	5 %
AOI	-	1,1 M\$	0,3 M\$	1,4 M\$	1 %
AOP	84,0 M\$	0,8 M\$	-	84,8 M\$	66 %
Regroupement	35,1 M\$	0,2 M\$	-	35,3 M\$	28 %
Total	120,1 M\$	5,6 M\$	1,9 M\$	127,6 M\$	100 %

Portrait des contrats octroyés par direction

En novembre 2024, la Ville de Bromont a procédé à une réorganisation de ses services municipaux et a dévoilé un nouvel organigramme. Plusieurs directions ont été regroupées. La signification des acronymes associés à chaque direction est présentée à l'annexe 2. Seules les directions ayant octroyé des contrats sont présentées dans les tableaux ci-dessous.

Entre le 1^{er} janvier et le 30 juin 2025, la Direction de la gestion des actifs et des grands projets (GGP) a attribué à elle seule 69 % des contrats municipaux, soit 20 des 29 contrats octroyés. Ces contrats représentent une part considérable de la valeur totale, soit 91 % du montant global des contrats pour cette période.

La direction GGP se distingue également par le nombre élevé d'addenda, avec 63 modifications apportées à ses 20 AO, ce qui équivaut à une moyenne de plus de 3 addenda par AO. Les autres directions ont octroyé peu de contrats et, dans la majorité des cas, aucun addenda n'a été enregistré à l'exception de la Direction de la sécurité publique (SP) avec un addenda et le Projet scientifique Bromont (PSB), supervisé par la DGAJ, avec cinq addenda.

Tableau 6 : Valeur et nombre de contrats par direction (janvier à juin 2025)

Valeur et nombre de contrats par direction (janvier à juin 2025)						
Direction	Nombre de contrats	Pondération sur le nombre total de contrats	Valeur des contrats	Pondération sur la valeur totale de contrats	Nombre d'addenda	Nombre d'addenda moyen par contrat
GGP	20	69 %	12 613 575 \$	91 %	63	3,2
ASO	4	14 %	791 490 \$	6 %	0	0,0
SP	2	7 %	204 554 \$	1 %	2	1,0
PSB	1	3 %	195 108 \$	1 %	5	5,0
Autres	2	7 %	103 586 \$	1 %	0	0,0
Total	29	100 %	13 908 313 \$	100 %	70	2,4

En 2023 et 2024, les Services techniques (ST) et les Travaux publics (TP), désormais regroupés sous la direction GGP, ont attribué 81 % des contrats municipaux, soit 119 des 147 contrats octroyés⁶. Outre les contrats octroyés dans le cadre du PSB, les autres directions ont octroyé un nombre limité de contrats, généralement de faible valeur.

En ce qui concerne les modifications aux AO, 34 addenda ont été produits entre juillet et décembre 2024⁷. Cela représente une moyenne de 0,2 addenda par contrat pour les directions concernées, ce qui est nettement inférieur à la moyenne observée en 2025, soit près de 2,4 addenda par contrat.

⁶ Les douze contrats liés à des regroupements d'achats, totalisant 35,3 M\$, n'ont pas été associés à une direction précise en raison de l'absence d'identification dans les numéros SEAO. Ces contrats ne sont donc pas inclus dans cette répartition.

⁷ Les données antérieures à cette période n'ont pu être obtenues puisqu'elles précèdent la transition vers le nouveau SEAO, l'information n'étant pas disponible au compte utilisateur de la Ville.

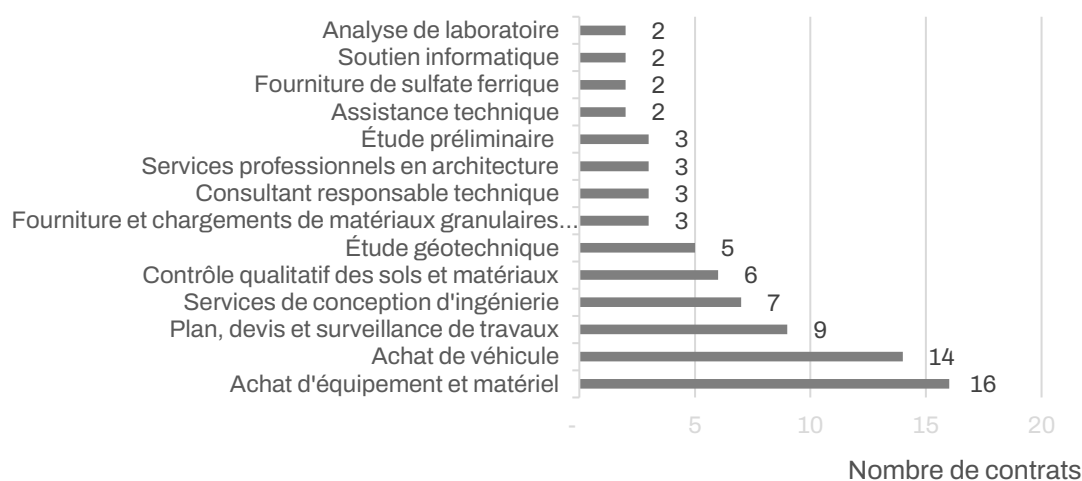
Tableau 7 : Valeur et nombre de contrats par direction (2023-2024)

Valeur et nombre de contrats par direction (2023-2024)						
Direction	Nombre de contrats	Pondération sur le nombre total de contrats	Valeur des contrats	Pondération sur la valeur totale de contrats	Nombre d'addenda	Nombre d'addenda moyen par contrat
ST	70	48 %	29 934 777 \$	38 %	10	0,1
TP	49	33 %	29 169 380 \$	37 %	15	0,3
SLC	8	5 %	1 059 641 \$	2 %	8	1,0
COM	6	4 %	368 885 \$	<1 %	0	0,0
POL	4	3 %	242 730 \$	<1 %	0	0,0
PSB	2	1 %	16 640 900 \$	21 %	0	0,0
URB	1	1 %	495 620 \$	1 %	1	1,0
Autres	7	5 %	482 336 \$	1 %	0	0,0
Total	147	100 %	78 394 270 \$	100 %	34	0,2

Analyse de la planification et de l'optimisation du nombre de contrats

Le tableau 8 présente le nombre d'AO par nature de contrats pour lesquels la Ville a octroyé plus de deux contrats au cours de la période audité. Ces données ont été obtenues en analysant l'objet de chacun des contrats octroyés et en regroupant les AO par nature de travaux ou de services afin de déterminer ceux qui auraient pu être regroupés.

Graphique 1 : Nombre d'appels d'offres par nature de contrat



3.4 Délais analysés dans le processus

Certains délais posant une préoccupation pour la Ville ont été analysés dans le cadre de nos travaux.

Délai entre la publication de l'appel d'offres et le début des travaux

Un échantillon de huit AO lancés en 2025 a été sélectionné afin d'analyser le délai entre la publication de l'avis public d'AO et le début des travaux.

Certains délais nous semblent courts entre la publication de l'appel d'offres et le démarrage des travaux pour favoriser un bon prix et le plus grand choix de fournisseurs, en particulier dans des contrats de construction tels l'aménagement d'un parc et le remplacement de ponceaux, et des contrats saisonniers comme la tonte de pelouse.

Tableau 8 : Délai entre la publication de l'appel d'offres et le début des travaux

Numéro d'appel d'offres	Description	Date de publication	Séance d'octroi du conseil (conseil municipal)	Début des travaux	Délai (jours)
040-GGP-P-25	Remplacement de ponceaux majeurs 2025	6 juin 2025	4 août 2025	18 août 2025	73
029-GGP-P-25	Projet d'amélioration et d'aménagement du parc Grégoire	25 avril 2025	2 juin 2025	3 juillet 2025	69
033-GGP-P-25	Travaux de drainage – rue de la Mitis	21 mars 2025	2 juin 2025	22 septembre 2025	195
044-GGP-P-25	Travaux Carrousel	11 mars 2025	Annulé le 5 mai 2025	Projet suspendu jusqu'en 2026	S. O.
045-GGP-P-25	Carrousel surveillance et laboratoire	11 mars 2025	Annulé le 5 mai 2025	Projet suspendu jusqu'en 2026	S. O.
026-GGP-P-25	Pelouse 2025-2028	21 février 2025	7 avril 2025	1 ^{er} mai 2025	69
013-PSB-P-25	Mobilier incubateur accélérateur (PSB)	27 janvier 2025	27 mars 2025	4 août 2025	189
003-GGP-P-25	Travaux intercepteur phase 3	14 janvier 2025	10 mars 2025	26 mars 2025	71

Adoption des règlements d'emprunt

Quatre (4) règlements d'emprunt sont entrés en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2025⁸ :

- Règlement 1151-2024 : Prolongement des conduites d'égout sanitaire et d'eau potable entre la rue André et le chemin des Carrières – 8 602 000 \$
- Règlement 1152-2024 : Réaménagement du parc Grégoire (jeux d'eau et surface multisports) – 1 750 000 \$
- Règlement 1153-2024 : Dépenses en immobilisation — 5 850 000 \$ (emprunt : 5 350 000 \$)
- Règlement 1154-2024 : Travaux de réfection des infrastructures du parc Carrousel — 7 361 000 \$

Voici le délai moyen entre chaque étape du processus d'adoption des règlements :

Tableau 9 : Délai moyen d'adoption des règlements d'emprunt

Étape du processus	Délai moyen (jours)
Avis de motion, dépôt et présentation	S. O.
Adoption du règlement	39 (Note 1)
Avis public (procédure)*	1
Approbation des personnes habiles à voter*	8 (Note 2)
Approbation du MAMH	26
Avis public (entrée en vigueur)	3
Délai total moyen	77

- Note 1 : La loi exige un délai d'au moins 2 jours entre l'adoption du règlement et la dernière des séances qui ont servi à donner l'avis de motion ou à déposer le projet de règlement. De plus, l'adoption du règlement doit se faire à une séance distincte de celle où a été donné l'avis de motion et de celle où a été déposé le projet de règlement⁹. Les séances du conseil étant à fréquence mensuelle, le délai de 39 jours correspond au nombre de jours moyen entre deux séances ordinaires
- Note 2 : Le délai de 8 jours entre l'approbation des personnes habiles à voter et l'avis public de la procédure pour ces personnes est le minimum prévu selon le processus d'approbation référendaire¹⁰

Ainsi, les délais moyens pour les règlements d'emprunt en 2025 sont raisonnables entre la date de l'Avis de motion, dépôt et présentation et la date de l'Entrée en vigueur.

⁸ Information tirée de l'ordre du jour des séances du conseil municipal pour 2025. Source : Ville de Bromont. *Ordres du jour et procès-verbaux*, [En ligne]. [<https://www.bromont.net/administration-municipale/proces-verbaux/>] (Consulté le 19 septembre 2025).

⁹ Gouvernement du Québec. *Préparer ou déposer une demande de règlement d'emprunt*, [En ligne]. [<https://www.quebec.ca/gouvernement/gestion-municipale/finances-fiscalite-municipales/financement/reglement-emprunt/preparer-deposer-demande>] (Consulté le 19 septembre 2025).

¹⁰ Gouvernement du Québec. *Processus d'approbation référendaire*, [En ligne]. [<https://www.quebec.ca/habitation-territoire/amenagement-developpement-territoires/amenagement-territoire/guide-prise-decision-urbanisme/acteurs-processus/processus-approbation-referendaire>] (Consulté le 19 septembre 2025).

3.5 Conformité à la Loi sur les contrats des organismes municipaux

Adoptée le 18 mars 2025¹¹, la LCOM oblige les organismes municipaux à adopter un règlement sur la gestion contractuelle et prévoit l'application, à ces organismes, du régime d'intégrité des entreprises prévu par la Loi. L'entrée en vigueur de la LCOM est prévue pour le 1^{er} février 2026¹².

Voici les éléments que doit prévoir le règlement sur la gestion contractuelle selon la LCOM ainsi que notre appréciation de la conformité de la Ville de Bromont à ceux-ci.

Tableau 10 : Conformité du Règlement de gestion contractuelle de la Ville à la LCOM

Mesure/exigence légale	Prévu par le Règlement de gestion contractuelle
Article 7 – Obligation d'adopter un règlement sur la gestion contractuelle qui prévoit des normes applicables à l'attribution et à l'exécution de tous ses contrats	Oui, toutefois, le Règlement ne fait pas référence à tous les types de contrats prévus dans le cadre d'application, notamment les contrats de partenariat.
Article 8 (1°) – Lutte contre le truquage des offres	Oui, Section II : Truquage des offres
Article 8 (2°) – Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme	Oui, Section III : Lobbyisme
Article 8 (3°) – Prévention de l'intimidation, trafic d'influence, corruption	Oui, Section IV : Intimidation, trafic, corruption
Article 8 (4°) – Conflits d'intérêts	Oui, Section V : Conflits d'intérêts
Article 8 (5°) – Impartialité/objectivité du processus d'appel d'offres et gestion du contrat	Oui, Section VI : Impartialité et objectivité
Article 8 (6°) – Encadrement des modifications de contrat	Oui, Section VII : Modification d'un contrat
Article 8 (6°), par. 1° – Acquisition responsable/ 16 grands principes de développement durable	Non, le RGC n'énonce explicitement aucun des 16 principes de développement durable à son règlement. Une politique d'approvisionnement responsable a été entamée, mais non terminée en date du présent audit. Celle-ci ne mentionne pas l'ensemble des principes de développement durable prévus par la loi.

¹¹ Assemblée Nationale du Québec. *Projet de loi n° 79*, [En ligne].
[https://www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/fileadmin/Fichiers_client/lois_et_reglements/LoisAnnuelles/fr/2025/2025C4F.PDF] (Consulté le 19 septembre 2025).

¹² Information obtenue lors d'une séance d'information sur la LCOM dispensée par l'UMQ le 24 septembre 2025.

Mesure/exigence légale	Prévu par le Règlement de gestion contractuelle
Article 8 (6°), par. 2° – Biens et services québécois/canadiens	Oui, via articles 11.1 Mesures temporaires favorisant l'achat québécois et 11.2 Mesures favorisant les biens et les services québécois ou autrement canadiens.
Article 8 (6°), par. 3° – Rotation des cocontractants	Oui, article 10. Principes concernant la rotation des fournisseurs
Article 9 – Pouvoir de prévoir des règles attribuables aux contrats suivant une procédure sur invitation écrite	Oui, article 8a) (prévoit l'invitation à au moins 2 fournisseurs)
Article 10 – Obligation de publier le RGC sur le site Internet de la Ville	Oui, voir https://www.bromont.net/wp-content/uploads/2024/12/R-1069-02-2024.pdf
Article 18 – Obligation de procéder à une évaluation sérieuse des besoins et documentée pour tout contrat d'une dépense $\geq$ à 25 000 \$	Non, nouveauté à inclure au RGC

4. Diagnostic

4.1 Définition des indices

Indice de criticité

L'indice de criticité se définit comme suit en fonction de notre appréciation de l'urgence d'agir – notre estimation s'accroît selon la probabilité que le risque se réalise et selon l'impact du risque sur les activités de l'organisation :



Une action doit être envisagée à moyen/long terme



Une action est fortement conseillée à court/moyen terme



Une action immédiate doit être prise

Indice relatif à l'investissement

L'investissement se considère dans sa globalité (incluant la récurrence à envisager), que ce soit en matière de ressources humaines, financières et matérielles.

L'indice relatif à l'investissement se définit comme suit en fonction de l'investissement nécessaire à la mise en place de la recommandation :



Faible



Moyen



Élevé

Indice relatif au temps de réalisation

L'indice relatif au temps de réalisation se définit comme suit, en fonction du temps estimé nécessaire à la mise en place de la recommandation :



Inférieur à six mois



Entre six mois et un an



Plus d'un an

Indice relatif à l'évaluation des critères d'audit

L'indice relatif à l'évaluation globale du critère d'audit se définit comme suit à la lumière des constats relevés et de leurs impacts potentiels et avérés :



Généralement satisfaisant



Satisfaisant, mais des améliorations s'imposent



Insatisfaisant

4.2 Grille diagnostique

Constats		Impacts	Recommandations	Indices
Premier critère – La conception et l’application du processus d’élaboration des appels d’offres favorisent une implication optimale des intervenants, adaptée en fonction de la nature, de l’envergure et de la complexité des besoins				
1.1	Documentation du processus d’approvisionnement			
Bien que certaines ressources documentaires encadrent les activités d’approvisionnement, il n’existe aucun processus opérationnel clair, structuré et officiellement défini permettant de comprendre la séquence logique des étapes ainsi que les rôles et responsabilités des différents intervenants au processus. À cet égard, nous avons observé les éléments suivants : — La responsabilité de certaines tâches varie en fonction du mode de sollicitation, du montant prévu du contrat, et parfois même du service requérant. Par exemple, la révision des devis de la Direction GGP est réalisée par cette dernière, alors que les devis de la Direction des relations avec la communauté et de l’expérience citoyenne (CEC) sont révisés par la coordonnatrice à l’approvisionnement — Certaines incohérences ont été relevées dans les directives, la réglementation et les formulaires, notamment à l’égard des modes de sollicitation applicables selon le montant de dépense, et des formulaires à remplir selon le montant de la dépense et le mode de sollicitation (annexe 4, dossier décisionnel, etc.) Une procédure d’autorisation et de traitement des dépenses est en cours de production; l’ébauche constatée ne présente toutefois pas la répartition des rôles et responsabilités pour l’ensemble du processus.		L’absence d’un processus uniforme, clair et documenté, incluant la définition des rôles et des responsabilités entraîne : — De la confusion chez les intervenants au processus — Une surcharge de travail et de l’inefficience, telles que des questions et explications répétées de la DGAJ, les intervenants n’ayant pas de référentiel complet sur lequel s’appuyer — Un risque que des tâches soient exécutées en double ou que certaines tâches soient oubliées ou omises — Un manque d’uniformité dans l’application du processus	La Ville devrait documenter clairement chaque étape du processus d’approvisionnement, les rôles et responsabilités des intervenants et les formulaires requis selon les seuils et types de dépenses. Elle devrait en outre s’assurer de réviser la documentation et les directives fournies afin d’éliminer toute ambiguïté et incohérence.	

Constats		Impacts	Recommandations	Indices
1.2	Formation et aides à la tâche			
	Les services, particulièrement ceux octroyant peu de contrats, ne possèdent pas la formation ni les outils suffisants pour assumer pleinement leurs responsabilités dans le processus d'approvisionnement : — Aucune formation sur les fondements de l'octroi de contrat ou le cadre établi par la Ville n'est offerte aux intervenants au processus. Le soutien offert repose principalement sur du coaching ponctuel de la DGAJ, notamment des questions quant au processus et aux documents à fournir, ou des rencontres individuelles pour réviser les devis avec les directions octroyant moins de contrats — Aucun processus de formation continue ni mécanisme formel de communication des modifications réglementaires aux intervenants des directions n'ont été observés, alors que la réglementation en matière de gestion contractuelle est en constante évolution — Certains documents de référence et outils sont disponibles sur le SharePoint, mais leur accès est restreint à la DGAJ et à la direction GGP (obtention sur demande pour les autres services) Les entrevues menées ont confirmé la maîtrise variable du processus par les différents services, certains intervenants dénotant l'absence de procédures complètes, d'aides à la tâche ou de gabarits accessibles à l'échelle de la Ville pour les appuyer dans leurs tâches.	Le manque de formation et d'aides à la tâche entraîne : — Un risque de non-conformité légale — De l'inefficience des intervenants — Une surcharge de travail de la coordonnatrice à l'approvisionnement	La Ville devrait : — Rendre accessibles à l'ensemble des services les outils de référence (p. ex. gabarits, guides, modèles de devis) via une plateforme partagée — Dispenser une formation sur les principes fondamentaux de l'octroi de contrats à tous les intervenants au processus — Formaliser les canaux de communication et le processus d'information à l'égard des modifications réglementaires	  

Constats		Impacts	Recommandations	Indices
1.3	Effectifs au greffe	La surcharge de travail de la coordonnatrice à l’approvisionnement a une incidence majeure sur le processus, et explique plusieurs constats présentés aux critères 2 (mécanismes de gestion) et 3 (planification). Cette surcharge de travail : — Expose la Ville à un risque élevé de non-conformité légale, la coordonnatrice assumant un rôle clé dans la mise en œuvre de nombreux contrôles — Entraîne de l’inefficience associée à la rédaction d’addenda pour corriger des erreurs ou des incohérences dans les devis — Place la Ville dans une position vulnérable en cas d’absence de la ressource, accentuée par les lacunes de documentation du processus — Génère des délais et de la frustration de la part de l’ensemble des intervenants au processus Les tâches techniques réalisées par la coordonnatrice à l’approvisionnement contribuent à sa surcharge de travail.	La Ville devrait : — Mettre en place les recommandations formulées en 1.1 et 1.2 pour solidifier le processus et décharger la coordonnatrice — Envisager l’embauche d’un professionnel en approvisionnement pour assurer la mise en place des différentes recommandations issues de l’audit — Réaliser un diagnostic RH à la DGAJ, afin d’évaluer la charge de travail des différents intervenants, l’adéquation et la répartition des tâches selon le poste, et l’évaluation du profil supplémentaire requis, le cas échéant	
Évaluation du premier critère				
Les lacunes de documentation et de formation ainsi que la surcharge et la répartition inadéquate des tâches de gestion contractuelle ne favorisent pas une implication optimale des intervenants.				

Constats		Impacts		Recommandations		Indices	
Deuxième critère – Des mécanismes de gestion sont conçus et appliqués, assurant le respect des exigences légales et réglementaires en matière de gestion contractuelle.							
2.1	Révision des devis						
Une révision complète des devis d'AO n'est pas prévue de façon systématique par la DGAJ : — Les devis techniques de la direction GGP, qui a octroyé 69 % des contrats en 2025, ne sont pas révisés par la DGAJ — Les autres devis administratifs et techniques ne sont pas systématiquement révisés en profondeur par la DGAJ en raison d'un manque de temps. Par conséquent, il arrive que des incohérences soient relevées par les soumissionnaires, ce qui génère des addenda. À cet effet, la direction GGP a publié 63 addenda entre janvier et juin 2025, soit une moyenne de 3,2 addenda par contrat — Une révision systématique des descriptions visant à assurer le respect de l'exigence réglementaire de description des besoins en termes d'exigences fonctionnelles (devis de performance) n'est pas réalisée. À cet égard, un cas de devis d'acquisition mentionnant des marques et une exigence descriptive sans possibilité d'équivalence a été observé — Aucune liste de validation n'a été recensée pour favoriser une révision complète des devis au regard des différentes exigences légales		L'absence de révision systématique des devis d'AO : — Expose la Ville à un risque de non-conformité légale — Entraîne de l'inefficience et des pertes de temps liées à la correction répétée d'éléments à la pièce (addenda) — Peut entraîner des problèmes dans l'exécution des contrats si les irrégularités ne sont pas relevées en temps opportun		La Ville devait : — Mettre en place un processus de révision systématisé et complet des documents de soumission, réalisé par une personne formée en gestion contractuelle de la DGAJ. Celui-ci devrait comprendre une liste d'éléments à valider pour assurer le respect du cadre légal — Offrir aux intervenants impliqués dans la rédaction de devis d'appels d'offres une formation relative à la rédaction de devis de performance			

Constats		Impacts	Recommandations	Indices
2.2	Validation de la stratégie d'acquisition			
	La stratégie d'acquisition n'est pas systématiquement documentée de façon rigoureuse par les directions ni validée par la DGAJ en amont des démarches contractuelles. À cet égard, nous avons observé les éléments suivants : — Les formulaires conçus pour documenter les paramètres d'acquisition (annexe 4 pour les gré à gré et Info-soumission pour les AOI et AOP) ne comportent aucun champ de validation par la DGAJ ni pour indiquer la méthode de calcul employée pour produire l'estimation — Les annexes 4 ne sont pas systématiquement transmises à la DGAJ avant l'octroi du contrat pour les contrats de gré à gré d'une dépense inférieure à 50 000 \$ — Sur un échantillon de cinq contrats audités: - Trois formulaires ne comportaient aucune estimation de la valeur du contrat - Un contrat pour une dépense incluant les taxes supérieures au seuil d'AOP a été traité comme un gré à gré inférieur au seuil d'AOP, alors que l'annexe 4 est explicitement identifiée comme applicable aux contrats entre 25 000 \$ et le seuil d'appel d'offres public, incluant les taxes. Lors de la publication sur le SEAO, une disposition erronée a été inscrite à titre de dérogation à la LCV - Un formulaire ne comportait que le titre du contrat	Les lacunes de documentation et de validation de la stratégie d'acquisition : — Exposent la Ville à des risques de non-conformité légale si des contrats sont conclus sur la base de paramètres erronés (p. ex. dépassement du seuil d'AOP) — Augmentent le risque d'erreurs ou d'omissions dans les publications et redditions de comptes sur le SEAO, compromettant la transparence du processus d'acquisition Les écueils constatés quant à la rigueur et à la documentation des estimations ne permettent pas : — De s'assurer du choix adéquat du mode de sollicitation, engendrant un risque d'annulation ou de reprise de processus, ainsi que de l'inefficience et une surcharge en découlant — D'identifier des soumissions anormalement basses — De mener une négociation appuyée avec le seul soumissionnaire conforme, le cas échéant	La Ville devrait implanter un contrôle de validation systématique de la stratégie d'acquisition par la DGAJ en amont de l'octroi du contrat pour toutes les dépenses, y compris les contrats de gré à gré de plus de 25 000 \$. L'information devrait être documentée de façon rigoureuse, y compris l'estimation et la méthode de calcul en appui.	  

Constats		Impacts	Recommandations	Indices
2.3	Fractionnement de contrats			
	Aucun mécanisme de contrôle n'est défini dans la réglementation de la Ville ou mis en place pour prévenir le fractionnement de contrats, que ce soit à la DGAJ, dans les directions requérantes ou aux finances. Un contrôle de détection est mis en œuvre par la coordonnatrice à l'approvisionnement en fin d'année lors de la préparation du rapport portant sur l'application du RGC et des listes de redditions de comptes à publier sur le site Web de la Ville. Certaines irrégularités ont été relevées à cette occasion. Nos procédés ont également permis d'identifier des achats répétés auprès d'un même fournisseur pour lesquels aucun appel d'offres n'a été relevé sur le SEAO.	L'absence de contrôle de prévention du fractionnement de contrat expose la Ville à un risque de non-conformité légal.	La Ville devrait établir un contrôle de prévention du fractionnement de contrat. Celui-ci pourrait être mis en œuvre par la DGAJ ou la Direction des finances.	  
2.4	Rotation des fournisseurs			
	Bien que l'article 10 du RGC établisse certains principes entourant la rotation des fournisseurs pour les contrats de gré à gré, aucune politique claire n'est définie à l'échelle de la Ville pour encadrer cette pratique : — La rotation des fournisseurs est implantée uniquement pour les services professionnels dans la direction GGP, avec une orientation visant l'équité sur trois ans — Ce contrôle est toutefois sur la glace dans les autres directions. À titre d'exemple, la direction CEC a créé en avril 2025 un registre pour assurer la rotation des fournisseurs pour les contrats de services de graphisme et d'impression. Cette initiative n'a pas été autorisée par le Greffe, qui souhaite offrir de la formation et de l'encadrement avant de déployer ce contrôle à l'ensemble des directions	L'absence de politique claire à l'égard de la rotation des fournisseurs à l'échelle de la Ville : — Entraîne un risque de non-conformité au cadre légal, pouvant créer une apparence de favoritisme à l'égard de certains fournisseurs — Ne favorise pas la concurrence en permettant l'octroi répété de contrats à un même fournisseur	La Ville devrait encadrer la rotation des fournisseurs à l'échelle de la Ville en établissant une politique claire à cet égard. Cette politique devrait notamment : — Documenter le nombre ou la valeur maximum de contrats pouvant être octroyés à un fournisseur sur une période définie — Définir les mécanismes de surveillance à mettre en place pour assurer son application	  

Constats		Impacts		Recommandations		Indices	
2.5	Publication des dépenses sur le SEAO						
	En vertu des articles 477.5 et 477.6 de la LCV, tout contrat d'au moins 25 000 \$ conclu par la Ville doit être publié sur le SEAO dans un délai d'au moins un mois. Or, aucun mécanisme ne permet d'identifier tous les contrats ciblés pour assurer une reddition de comptes en temps opportun : — La coordonnatrice à l'approvisionnement n'est pas systématiquement informée des contrats conclus de gré à gré par les directions entre 25 000 \$ et 50 000 \$, seuil où un dossier décisionnel doit être déposé au conseil municipal — Une extraction des bons de commande (BC) est effectuée depuis le début de l'année pour tenter d'obtenir une vue d'ensemble, mais la fréquence de cette extraction est inconnue — En pratique, de nombreux contrats devant être publiés sont identifiés dans le processus annuel de production des redditions de comptes, moment auquel la coordonnatrice à l'approvisionnement communique avec chaque responsable de projet pour obtenir l'information en vue d'une publication tardive sur le SEAO		L'absence de mécanisme centralisé pour le suivi des contrats de gré à gré de 25 000 \$ et plus : — Ne permet pas d'assurer la reddition de comptes requise par la LCV en temps opportun, ce qui nuit à la transparence des activités d'approvisionnement et constitue une non-conformité réglementaire — Entraîne de l'inefficience associée à l'obtention en rattrapage de l'information manquante		La Ville devrait établir un mécanisme de suivi des contrats de 25 000 \$ et plus. Ceci pourrait se traduire par l'approbation obligatoire de tous les bons de commande pour une dépense supérieure à 25 000 \$ dans le système par la DGAJ.		
Évaluation du deuxième critère							
La Ville devrait renforcer et formaliser ses mécanismes de gestion afin d'assurer le respect des exigences légales et réglementaires en matière de gestion contractuelle, plus spécifiquement : — Mettre en place un processus de révision structuré et complet pour tous les documents contractuels, incluant les devis et les clauses (constat 2.1) — Instaurer une validation systématique de la stratégie d'acquisition avant d'entamer les démarches de sollicitation de prix (constat 2.2) — Développer et appliquer des mécanismes centralisés de surveillance et de suivi des contrats à l'échelle de la Ville, incluant la détection des risques de fractionnement (constat 2.3), la rotation des fournisseurs (constat 2.4) et la publication des dépenses sur le SEAO (constat 2.5)							

Constats		Impacts	Recommandations	Indices
Troisième critère – La planification des appels d’offres encourage le regroupement d’achats ainsi qu’une durée de contrat appropriée, permettant d’optimiser le nombre d’AO.				
3.1	Regroupement et planification des besoins récurrents			
	Aucune analyse structurée n’est réalisée pour identifier les possibilités de regroupement. L’analyse de la volumétrie des contrats pour la période audité a permis de constater plusieurs démarches contractuelles répétées pour des besoins récurrents, sans révision du mode de sollicitation. Par exemple : — Plusieurs AOI, pour des produits ou services récurrents, lancés sur des années consécutives, remportées par les mêmes fournisseurs annuellement. Ces besoins récurrents et prévisibles pourraient faire l’objet d’un AOP à durée optimisée — Un contrat de gré à gré octroyé annuellement au même fournisseur D’ailleurs, la Ville ne dispose actuellement d’aucun système centralisé pour identifier les besoins communs entre les directions (p. ex. mobilier, papeterie, papier de toilette). Les directions procèdent à leurs achats de gré à gré indépendamment, sans coordination des besoins communs.	La réalisation de démarches contractuelles multiples pour des besoins similaires : — Ne permet pas à la Ville de bénéficier d’économies d’échelle associées à un volume accru — Peut entraîner une apparence de non-conformité légale (fractionnement de contrat et rotation des fournisseurs) — Engendre de l’inefficience ainsi que des coûts de gestion accrus associés à la multiplication de démarches administratives	Afin d’identifier les besoins récurrents en approvisionnement, la Ville devrait réaliser une analyse périodique des dépenses de l’ensemble des directions pour identifier les opportunités de regroupement. Une fois les possibilités de regroupement identifiées, la Ville aurait avantage à : — Définir le nombre d’années optimal pour chaque contrat, afin de réduire le roulement des adjudicataires et des biens et services acquis, tout en assurant l’obtention de prix compétitifs et un nombre de soumissionnaires intéressants — Envisager la réalisation de contrats à commandes pour les besoins récurrents	

Constats		Impacts		Recommandations		Indices	
3.2	Planification du lancement des appels d'offres						
	La préparation et le lancement des appels d'offres pour les projets s'effectuent après l'adoption du Plan triennal d'immobilisations (ci-après « PTI ») et du budget annuel par le conseil municipal, généralement à la mi-décembre¹³. Ce faisant, un grand nombre d'AO sont concentrés dans le premier trimestre de l'année suivante afin de réaliser les projets de l'année en cours; à ce titre, 53 % des AO sur la période auditée ont été publiés entre janvier et avril. Or, l'adoption du règlement d'emprunt peut générer des délais dans l'octroi des contrats et le début des travaux. La situation est particulièrement problématique pour les contrats de construction, où le calendrier des entrepreneurs se remplit rapidement. Ceux-ci sont alors plus sélectifs dans les projets pour lesquels ils soumissionnent, refusant des délais restreints ou des conditions de soumission contraignantes (p. ex. durée de validité allongée des soumissions), ou déposant leur candidature à des prix plus élevés. À cet effet, certains projets présentant des délais jugés restreints entre la publication de l'AO et le début des travaux figurent à la section 3.4 du présent rapport.	En plus de mettre une pression sur les ressources dédiées à l'approvisionnement, le délai restreint entre le lancement des AO et le début prévu des travaux ne permet pas à la Ville d'obtenir : — Les meilleurs prix — Le plus grand choix de fournisseurs	La Ville pourrait envisager de devancer l'adoption du PTI comme le font certaines villes. À cet effet, une ville rencontrée a adopté son plus récent PTI en septembre afin de « mieux planifier [les] projets, de lancer plus rapidement les appels d'offres et de maximiser les occasions de subventions »¹⁴. Une fois le PTI adopté, la Ville aurait avantage à donner les autorisations nécessaires pour lancer les AO dans les meilleurs délais afin d'obtenir des prix compétitifs.	  			
Évaluation du troisième critère							
Afin d'assurer une planification optimale de ses activités d'approvisionnement, la Ville devrait : — Renforcer la planification des besoins récurrents et structurer le regroupement interne des achats (constat 3.1) — Devancer la publication de ses AO de projets en vue d'obtenir de meilleurs prix auprès d'un plus vaste éventail de fournisseurs (constat 3.2)							

¹³ Le PTI 2025-2027 a été adopté pour la première fois séparément du budget, soit le 28 octobre 2024 (et le budget le 9 décembre 2024).

¹⁴ Ville de Dolbeau-Mistassini. *Adoption du programme triennal d'immobilisations 2026-2028*, [En ligne]. [https://www.ville.dolbeau-mistassini.qc.ca/adoption-du-programme-triennal-dimmobilisations-2026-2028/] (Consulté le 7 octobre 2025).

5. Commentaires de la Ville

La Ville de Bromont prend acte du rapport préliminaire produit par Mallette et remercie le mandataire pour la rigueur de ses travaux. Nous réaffirmons que la conformité réglementaire, l'intégrité, la transparence et l'optimisation des ressources sont au cœur de notre gestion contractuelle.

Nous prenons au sérieux l'ensemble des recommandations de la section 4 et nous nous engageons à élaborer et à mettre en œuvre un plan d'action structuré pour y donner suite. Ce plan précisera les priorités, les responsables, les échéanciers et les ressources nécessaires. Il comprendra, au besoin, la mise à jour de nos politiques et procédures, le renforcement des contrôles internes, des actions de formation et d'accompagnement auprès des équipes, ainsi que l'amélioration des outils et pratiques afin d'aligner nos processus sur les exigences en vigueur et les meilleures pratiques.

Un mécanisme de suivi sera mis en place pour mesurer l'avancement, assurer une reddition de comptes périodique au conseil municipal et, le cas échéant, informer la population des progrès réalisés. Nous réitérons notre volonté d'amélioration continue et notre collaboration avec le mandataire afin d'assurer une mise en œuvre efficace et durable des recommandations.

6. Conclusion globale

L'objectif de l'audit était de s'assurer que le processus d'approvisionnement de la Ville de Bromont permet de répondre aux besoins de la Ville et de respecter la réglementation en vigueur, tout en assurant une utilisation optimale des ressources. À notre avis, bien que des efforts d'amélioration aient été déployés par la municipalité au cours des dernières années, le processus d'approvisionnement présente encore diverses lacunes importantes sur le plan de la documentation, du contrôle et de la planification.

L'analyse du processus d'approvisionnement a été conduite en s'appuyant sur les critères applicables déterminés pour les besoins de l'analyse. Ces critères émanent principalement de saines pratiques de gestion auxquelles adhèrent les organisations reconnues du milieu municipal ou d'autres secteurs pertinents, le cas échéant, ainsi que les règles et les mécanismes prévus par la Ville. Par conséquent, les résultats de celle-ci pourraient ne pas convenir à d'autres fins.

Enfin, un tel audit ne peut être réalisé sans l'excellente collaboration des membres du personnel de la fonction auditée. Nous tenons donc à souligner leur disponibilité, leur implication et leur promptitude pendant les travaux.

Mallette S.E.N.C.R.L. ^[1]

Mallette S.E.N.C.R.L.

Société de comptables professionnels agréés

Québec, Canada

Le 10 décembre 2025

^[1] Par : Claudie St-Pierre, CPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A127564.

Annexe 1

À propos de l'audit

À propos de l'audit

Limites inhérentes associées au mandat

Notre opinion ne doit pas être extrapolée à l'ensemble des activités de la Ville. L'évaluation selon les critères retenus ne s'applique qu'à la période visée.

Responsabilités de la direction de la Ville

La direction de la Ville est responsable du processus d'approvisionnement. Elle est également responsable de mettre en place des systèmes, des procédures, de la documentation et des contrôles lui permettant de planifier, de gérer et de suivre sa performance de manière à pouvoir éventuellement faire rapport sur celle-ci.

Notre responsabilité

Notre responsabilité consiste à donner une opinion sous forme d'assurance raisonnable et des avis objectifs sur le processus d'approvisionnement, ainsi qu'à exprimer une conclusion quant à la conformité de la Ville, dans tous ses aspects importants, aux critères d'audit que nous avons jugés valables dans les circonstances. Ces critères sont basés principalement sur de saines pratiques de gestion auxquelles adhèrent les organisations reconnues du milieu municipal ou d'autres secteurs pertinents, le cas échéant.

Nous avons planifié et réalisé notre mission de certification conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001, *Missions d'appréciation directe*. Cette norme requiert que nous planifions et réalisons la mission de façon à avoir une assurance raisonnable de la conformité de l'objet évalué, ici le processus d'approvisionnement.

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 qui pourrait exister. Les cas de non-conformité aux critères peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et ils sont considérés comme importants lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, ils 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, notamment de notre évaluation des non-conformités significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et nécessitent d'obtenir des éléments probants conformément aux critères applicables.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion sur le processus d'approvisionnement de la Ville.

Notre indépendance et notre contrôle 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, de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Mallette applique les Normes canadiennes de Gestion de la qualité 1 et 2, soit *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* et *Revue de la qualité des missions* et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Annexe 2

Acronymes des directions

Acronymes des directions

Nouvelle direction	Acronyme	Ancienne direction	Acronyme
Direction de la gestion des actifs et des grands projets	GGP	Services techniques	ST
		Travaux publics	TP
Direction des relations avec la communauté et de l'expérience citoyenne	CEC	Communications et expérience citoyenne	COM
		Sports, loisirs et culture	SLC
Direction de la sécurité publique	SP	Service de police	POL
		Service incendie	SSI
Direction gestion durable territoire	GDT	Urbanisme	URB
Direction des services administratifs et du soutien à l'organisation	ASO	Finances	FIN
		Technologies de l'information	TI
		Ressources humaines	RH
Direction du service du greffe et des affaires juridiques	DGAJ	Greffe	GRE
		Parc scientifique Bromont	PSB
Direction générale	DG	Direction générale	DG