

PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PROGRAMME TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS

**APPLICATION DES
RECOMMANDATIONS**

Québec, siège social

10, rue Pierre-Olivier-Chauveau
Mezzanine, aile Chauveau
Québec (Québec) G1R 4J3

Montréal

500, boulevard René-Lévesque Ouest
Bureau 24.200, 24^e étage
Case postale 24
Montréal (Québec) H2Z 1W7

Ce document a été réalisé par la Commission municipale du Québec.

Il est publié à l'adresse suivante : www.cmq.gouv.qc.ca.

ISBN : 978-2-555-04203-2

© Gouvernement du Québec, 2026

La mission de la Commission municipale est notamment d’agir, par les audits réalisés par sa Vice-présidence à la vérification, afin d’améliorer la gouvernance et la gestion des organisations municipales, renforçant ainsi la confiance de la population dans ses institutions.

Ces travaux donnent lieu à des rapports d’audit qui contiennent des recommandations pour permettre aux municipalités et aux organismes municipaux d’agir sur les causes des lacunes importantes soulevées. Dans une perspective d’amélioration continue, l’application de ces recommandations fait l’objet d’un suivi par la Vice-présidence à la vérification. Il s’agit du moyen privilégié par la Commission pour apprécier si les mesures mises en œuvre ont été suffisantes pour que la situation soit maîtrisée.

Le présent document fait état des résultats des travaux de suivi de l’application des recommandations pour le rapport d’audit de performance portant sur le processus d’élaboration du programme triennal d’immobilisations. Conformément à la *Loi sur la Commission municipale*, ce rapport est adressé aux municipalités ayant fait l’objet de l’audit, plus particulièrement à leurs conseils municipaux :

- Municipalité de Val-des-Monts;
- Ville de Prévost;
- Ville de Saint-Raymond.

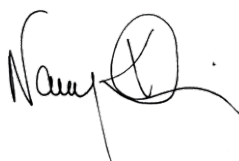
Ce rapport doit être déposé à la première séance du conseil qui suit sa réception. De même, il est transmis au ministre des Affaires municipales et publié sur le site Web de la Commission. Enfin, ces travaux se sont inscrits dans une approche respectueuse et collaborative.

Le président,



Louis Morneau
Québec, juin 2026

La vice-présidente à la vérification,



Nancy Klein
Québec, juin 2026

FAITS SAILLANTS

Cette appréciation porte sur quel audit ?

Ce suivi de l'application des recommandations porte sur le rapport d'audit de performance concernant le processus d'élaboration du programme triennal d'immobilisations.

Plans d'action analysés

À la suite de la publication du rapport d'audit, l'ensemble des municipalités ont produit un plan d'action afin de donner suite aux recommandations formulées.

Des plans d'action analysés, 100 % ont été jugés plausibles.

Un plan d'action est jugé plausible s'il corrige les lacunes soulevées et met en œuvre les recommandations formulées dans un délai raisonnable qui, sauf exception, ne devrait pas dépasser trois ans.

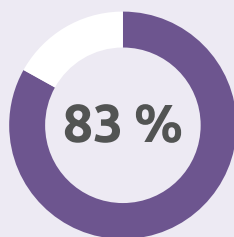
Quels sont les facteurs de succès ?

1 Un **plan de qualité** qui prévoit des actions pertinentes et suffisantes pour agir sur les causes des lacunes soulevées, qui désigne une personne responsable et qui prévoit des échéances.

2 Un **mécanisme de suivi et d'évaluation simple, mais utile** pour surveiller les progrès, ajuster le plan lorsque requis et évaluer les résultats.

3 Une **communication efficace** pour que toutes les parties concernées comprennent le plan d'action et le rôle qu'elles auront à jouer dans sa mise en œuvre.

Pourcentage des recommandations appliquées ou ayant donné lieu à des progrès satisfaisants



Municipalité de
Val-des-Monts



Ville de Prévost



Ville de
Saint-Raymond

INTRODUCTION

La Commission municipale du Québec a publié, en novembre 2022, un rapport d'audit portant sur le processus d'élaboration du programme triennal d'immobilisations.

Cet audit de performance avait pour objectif d'évaluer si le processus d'élaboration du programme triennal d'immobilisations permettait d'établir des prévisions d'investissement avec suffisamment de rigueur pour que les municipalités puissent planifier, orienter et coordonner efficacement leurs ressources.

Au terme de nos travaux, six recommandations ont été formulées. Ces recommandations s'adressent en tout ou en partie aux trois municipalités auditées. Le sommaire de toutes les recommandations formulées par la Vice-présidence à la vérification est présenté à l'annexe 1.

À la suite de l'audit, les municipalités ont été invitées à produire un plan d'action pour la mise en œuvre de chacune des recommandations formulées. De plus, les municipalités ont été informées que la Vice-présidence à la vérification procéderait à un suivi de l'application de ces recommandations, généralement dans un délai de trois ans suivant la publication du rapport d'audit.

L'objectif d'effectuer un suivi des recommandations que nous avons formulées est d'évaluer si celles-ci ont été appliquées par les municipalités auditées et si les mesures prises ont permis de corriger les lacunes observées. Pour ce faire, la Vice-présidence à la vérification emploie les procédés appropriés afin d'apprécier le caractère plausible de l'information fournie, sans toutefois entreprendre des travaux d'audit détaillés.

Le résultat de ces travaux s'exprime par le pourcentage des recommandations appliquées ou ayant donné lieu à des progrès satisfaisants par rapport au nombre de recommandations adressées à la municipalité. Les balises ayant permis d'apprécier le degré d'application des recommandations sont présentées à l'annexe 2.

La section suivante présente les résultats spécifiques pour chaque municipalité ayant fait l'objet de ce suivi de l'application des recommandations. Les travaux entourant ce rapport ont été achevés le 28 mai 2026.

MUNICIPALITÉ DE VAL-DES-MONTS

Dans le cadre de l'audit portant sur le processus d'élaboration du programme triennal d'immobilisations, six recommandations ont été formulées à la Municipalité de Val-des-Monts.

Le plan d'action initial présenté par la Municipalité a été apprécié par la Vice-présidence à la vérification. À ce moment, il apparaissait plausible que les principales lacunes soient corrigées ou en voie de l'être et que les recommandations formulées soient mises en œuvre dans le délai imparti.

Résultat de l'application des recommandations

Pour cinq recommandations, la Municipalité a apporté les correctifs requis, ou les travaux qu'elle réalise actuellement sont en voie d'y donner suite de manière satisfaisante.

Néanmoins, la Municipalité devra finaliser l'inventaire de ses actifs liés aux chemins, rues et routes. De plus, nous invitons la Municipalité à évaluer, au cours de l'élaboration du programme triennal d'immobilisations, l'impact des projets sur la dette et la taxation, minimalement pour les investissements majeurs. Cette analyse demeure importante pour appuyer les élues et élus dans leur prise de décision.

Par ailleurs, nous considérons qu'une recommandation n'a pas été appliquée. Par conséquent, le plan d'action élaboré par la Municipalité pour mettre en œuvre la recommandation suivante devra soit être mené à bien ou être réévalué :

- S'assurer qu'un encadrement approprié pour l'élaboration du programme triennal d'immobilisations est mis en place afin notamment de sensibiliser les intervenants à l'importance du programme triennal d'immobilisations et de permettre à ce dernier de jouer pleinement son rôle d'outil de planification.

Ainsi, la Municipalité devra établir un encadrement formel qui lui est spécifique pour l'élaboration du programme triennal d'immobilisations. Cet exercice peut se traduire par la documentation du processus, la mise en place d'orientations claires et de procédures ainsi que la définition des rôles et des responsabilités des intervenants.

Dans ces circonstances, la Vice-présidence à la vérification réalisera, à nouveau, un suivi de cette recommandation dans un délai d'un an suivant la publication du présent rapport, et ce, afin de s'assurer que l'ensemble des recommandations formulées sont appliquées de manière satisfaisante.

Dans le cadre de l'audit portant sur le processus d'élaboration du programme triennal d'immobilisations, quatre recommandations ont été formulées à la Ville de Prévost.

Le plan d'action initial présenté par la Ville a été apprécié par la Vice-présidence à la vérification. À ce moment, il apparaissait plausible que les principales lacunes soient corrigées ou en voie de l'être et que les recommandations formulées soient mises en œuvre dans le délai imparti.

Résultat de l'application des recommandations

Les correctifs apportés par la Ville portent sur tous les aspects importants des recommandations.

Par conséquent, la Vice-présidence à la vérification ne réalisera aucun suivi supplémentaire puisque la Ville a donné suite de manière satisfaisante à l'ensemble des recommandations formulées.

VILLE DE SAINT-RAYMOND

Dans le cadre de l'audit portant sur le processus d'élaboration du programme triennal d'immobilisations, six recommandations ont été formulées à la Ville de Saint-Raymond.

Le plan d'action initial présenté par la Ville a été apprécié par la Vice-présidence à la vérification. À ce moment, il apparaissait plausible que les principales lacunes soient corrigées ou en voie de l'être et que les recommandations formulées soient mises en œuvre dans le délai imparti.

Résultat de l'application des recommandations

Les correctifs apportés par la Ville portent sur tous les aspects importants des recommandations, ou les travaux qu'elle réalise actuellement sont en voie d'y donner suite de manière satisfaisante.

Néanmoins, la Ville devra finaliser l'inventaire de ses actifs en eau et entreprendre les travaux pour l'auscultation des chaussées.

Ainsi, la Vice-présidence à la vérification n'envisage pas de réaliser un suivi supplémentaire puisque la Ville a démontré son engagement à finaliser ses travaux afin que l'ensemble des recommandations soient appliquées.



ANNEXES

ANNEXE 1 – Sommaire de l'application des recommandations

ANNEXE 2 – Balises pour l'appréciation de l'application des recommandations

ANNEXE 1

SOMMAIRE DE L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS

Nous présentons ci-dessous l'appréciation par la Vice-présidence à la vérification de l'application des recommandations pour chaque municipalité. Les définitions des balises utilisées pour cette appréciation sont présentées à l'annexe 2.

Légende :  Appliquée  Progrès satisfaisants  Non appliquée
 Ne s'applique pas à la municipalité

RECOMMANDATION	VAL-DES-MONTS	PRÉVOST	SAINT-RAYMOND
1. Dans un premier temps, définir les besoins en matière d'information nécessaire pour aider à la prise de décision et déterminer les actifs critiques et prioritaires; dans un deuxième temps, bonifier et classifier les données sur les immobilisations afin qu'elles incluent notamment : – un inventaire complet et à jour; – l'état des actifs; – la valeur de remplacement.			
2. Regrouper les données existantes sur les immobilisations, dont celles détenues par les membres du personnel, et les consigner sous une forme exploitable afin de constituer la mémoire organisationnelle de la municipalité.			
3. Se doter d'un cadre structuré d'analyse et de priorisation des projets, lequel inclut des outils et des balises ou des critères connus par les intervenants, afin de favoriser des choix judicieux permettant notamment d'assurer la pérennité des actifs tout en respectant leur capacité de réalisation.			

RECOMMANDATION	VAL-DES-MONTS	PRÉVOST	SAINT-RAYMOND
4. Établir un processus d'élaboration des estimations de coûts et de financement des projets structuré et suffisamment rigoureux pour que ces estimations soient adéquatement documentées et étayées par des hypothèses et des données appropriées.	✓	✓	✓
5. Veiller à ce que l'information formelle transmise aux membres du conseil relativement aux projets contienne les renseignements prescrits par la loi et qu'elle soit suffisamment détaillée, et ce, en fonction de l'importance et de la sensibilité du projet, le but étant de permettre une prise de décision éclairée; cette information doit notamment inclure : – les besoins liés au projet et la portée de ce dernier; – les enjeux et les risques liés au projet; – l'information relative à la priorisation; – l'information relative aux coûts prévus tout au long du cycle de vie de l'actif et au financement prévu.	✓	✓	✓
6. S'assurer qu'un encadrement approprié pour l'élaboration du programme triennal d'immobilisations est mis en place afin notamment de sensibiliser les intervenants à l'importance du programme triennal d'immobilisations et de permettre à ce dernier de jouer pleinement son rôle d'outil de planification.	✗	✓	✓

ANNEXE 2

BALISES POUR L'APPRÉCIATION DE L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS

APPRÉCIATION	BALISES
 Recommandation appliquée	– Les correctifs apportés portent sur tous les aspects importants de la recommandation. – Les lacunes sont corrigées adéquatement.
 Progrès satisfaisants	– La municipalité ou l'organisme municipal travaille actuellement à l'application de la recommandation par des actions que nous jugeons pertinentes et suffisantes pour corriger les lacunes dans un délai raisonnable. Nous avons l'engagement que la municipalité ou l'organisme municipal mènera à terme l'application de la recommandation.
 Progrès insatisfaisants	– La municipalité ou l'organisme municipal n'a pas terminé les actions entreprises pour appliquer la recommandation et nous jugeons que les lacunes ne pourront être corrigées dans un délai raisonnable. – Les actions entreprises par la municipalité ou l'organisme municipal ne permettront pas de corriger les lacunes observées dans un délai raisonnable.
 Recommandation non appliquée	– Les correctifs apportés ne corrigent pas tous les aspects importants de la recommandation et aucun autre correctif n'est prévu. – Aucun correctif n'a été appliqué.
 Recommandation qui ne s'adresse pas à la municipalité auditée.	
n.a Recommandation non applicable	– La recommandation ne s'applique plus pour l'une ou l'autre des raisons suivantes : • La situation ayant donné lieu à la recommandation n'a plus lieu; • L'évolution de la situation a diminué la pertinence de la recommandation de façon importante. – La situation visée par la recommandation ne s'est pas produite depuis la publication du rapport d'audit.

**Commission
municipale**

Québec

