

RAPPORT ANNUEL

de la vérificatrice générale de Laval



Centre de la nature de Laval

2025

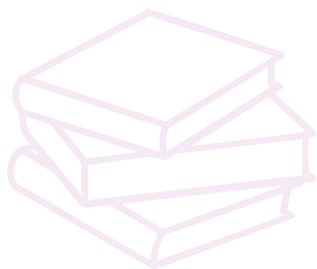
UN REGARD OBJECTIF ET INDÉPENDANT

Présenté au conseil municipal

FICHES SOMMAIRES



Bureau du vérificateur
général de Laval



PLANIFICATION DES BIBLIOTHÈQUES

Les chiffres

Nombre de bibliothèques :

- 9** en service
- 2** nouvelles constructions au PTI 2026-2028
- 17** prévues au terme du Plan directeur en 2036

108,2 M\$ au PTI 2026-2028

Acquisition de terrains, réfection et mise aux normes, construction, achats d'équipements et de collections

La mission des Bibliothèques de Laval est de garantir, au plus grand nombre, un accès équitable à la connaissance, à la culture et à l'information.

Pourquoi est-ce important ?

La croissance, le vieillissement accéléré de la population, l'accueil d'un nombre grandissant de personnes immigrantes et l'augmentation des écarts entre ménages favorisés et défavorisés représentent des défis pour les Bibliothèques de Laval.

Constatations de l'audit

La Ville s'est dotée d'un plan directeur et d'une planification stratégique afin d'orienter le développement de ses bibliothèques. Toutefois, des lacunes importantes en limitent l'efficacité et compromettent l'atteinte des objectifs poursuivis.

Gestion des ressources

- Planification financière non structurée au Plan directeur.
- Planification non accompagnée d'une analyse structurée des besoins en ressources humaines.
- Cible pour le développement des collections non définie au Plan directeur.

Priorisation et cohérence

- Non-réalisation de certains projets jugés prioritaires dans le Plan directeur.
- Incohérence entre les différents plans élaborés (Plan directeur, Plan stratégique, plans d'action et Programme triennal d'immobilisations).

Gouvernance

- Absence de suivi structuré et d'évaluation périodique des indicateurs de l'ABPQ¹ ainsi que des niveaux de service.
- Aucune cible ni indicateur de performance au Plan stratégique.
- Absence d'un processus formel et approuvé de reddition de comptes.

Recommandations

Les 8 recommandations de cet audit visent notamment à améliorer la préparation, le suivi, la cohérence et la reddition de comptes des plans directeur et stratégique des Bibliothèques en lien avec les *Lignes directrices pour les bibliothèques publiques du Québec* publiées par l'APBQ¹.

¹ L'Association des bibliothèques publiques du Québec (ABPQ) a publié un guide national, intitulé *Lignes directrices pour les bibliothèques publiques du Québec 2019*, pour orienter les municipalités dans la planification et la gestion de leurs bibliothèques. Ce guide présente une série d'indicateurs quantifiables pour évaluer le niveau de service atteint.



GOVERNANCE ET GESTION DES PROGRAMMES DE MAINTIEN DES ACTIFS DANS LES IMMEUBLES, PARCS ET ESPACES PUBLICS

La Ville doit maintenir un vaste ensemble d'infrastructures et d'équipements pour offrir des services à la population.

Pourquoi est-ce important?

Dans un contexte de compressions budgétaires exerçant une pression sur les finances publiques, le maintien des actifs requiert une planification adéquate et des investissements substantiels.

Les chiffres

52,2 M\$ budgétés en 2025 au PTI pour le maintien des actifs

Plus de 300 bâtiments gérés par la Ville¹

Constatations de l'audit

La Ville s'est dotée d'outils pour guider ses actions en matière de gestion des actifs afin de promouvoir et de soutenir l'adoption de bonnes pratiques en ce qui concerne la gouvernance et la gestion des projets et des programmes. Cependant, elle doit poursuivre ses efforts pour parfaire sa connaissance de l'état des actifs. De plus, la reddition de comptes requise par le Cadre de gouvernance en vigueur n'est ni exigée ni effectuée pour les programmes de maintien des actifs.

État des actifs	Planification des investissements	Gouvernance et gestion de projets
- Des bilans de santé des actifs sont incomplets et en partie obsolètes, ce qui compromet la mise à jour des plans directeurs de maintien des actifs. - Les catégories d'actifs en bâtiments, parcs et espaces publics gérés par le Service des immeubles, parcs et espaces publics (SIPEP) n'ont pas encore de cote d'état ni d'indice de vétusté.	- Les outils utilisés par le SIPEP ne permettent pas de suivre le déficit de maintien des actifs ni les impacts des investissements. - Il n'est pas possible de faire le lien entre les objectifs d'investissements et de réalisation avancés par la Direction générale et leur impact réel sur la réduction du déficit d'entretien pour le SIPEP. - Les projets de programme de maintien d'actifs ne font pas l'objet d'un processus de priorisation structuré.	- Les paramètres des projets de programme (coût, portée et échéancier) ne sont pas systématiquement définis, limitant leur suivi. - Les mécanismes de gouvernance prévus au Cadre de gouvernance ne sont pas appliqués par la Ville en ce qui a trait aux programmes de maintien d'actifs.

Recommandations

Les 11 recommandations de cet audit visent à mettre en place les actions permettant de déterminer l'état des actifs gérés par le SIPEP et le niveau de service requis, d'orienter la planification de projets en maintien d'actifs, d'en assurer un suivi, d'évaluer les retombées des actions par des indicateurs pertinents et d'effectuer une reddition de comptes appropriée.

¹ Plan climatique de Laval – Horizon 2035



ATTRIBUTION ET GESTION DE CONTRATS RELATIFS À DES PROJETS NUMÉRIQUES

Le SIT¹ et le SEC¹, en collaboration avec le SA¹, concluent des contrats pour réaliser des projets numériques.

Pourquoi est-ce important?

Les technologies de l'information sont un levier qui permet de répondre plus efficacement aux besoins de la population et d'améliorer la performance municipale.

Les contrats examinés

- 4** en contrats d'acquisition d'une solution informatique entre 2021 et 2024 : 11 M\$
- 24** contrats de services d'une durée de 18 mois à 5 ans : 95 M\$, dont 45 M\$ avaient été utilisés en août 2025

Constatations de l'audit

La Ville obtient les ressources nécessaires à la réalisation de ses projets numériques en conformité avec le cadre normatif. Cependant, les stratégies contractuelles doivent être réévaluées pour viser un partage équitable des risques avec les fournisseurs. De plus, des lacunes ont été constatées dans le suivi de l'exécution des contrats.

Planification des besoins

- Les estimations de temps-ressources des contrats-cadres de services professionnels du SIT et du SEC utilisés pour la réalisation de projets numériques étaient peu étayées.
- L'analyse du marché et des options à prendre en compte a été insuffisante dans certains cas.
- Une portion importante de la stratégie contractuelle s'élabore sans la contribution du SA.

Processus d'attribution de contrats

- Le SA a encadré les travaux des comités de sélection en conformité avec sa directive interne.
- Certaines pratiques doivent continuer à être améliorées, entre autres le processus de nomination des membres de comité, la surveillance des liens hiérarchiques entre les membres et la documentation des évaluations de la qualité des soumissions reçues.

Gestion de l'exécution du contrat

- Les contrôles de la qualité des livrables obtenus à chaque jalon d'un contrat forfaitaire n'ont pas été clairement consignés avant le paiement.
- Des fournisseurs du SIT et du SEC ont poursuivi leurs travaux au-delà du montant autorisé, alors que leurs mandats n'avaient pas encore été renouvelés.
- Les lacunes décelées dans le suivi des contrats de services professionnels concernent, entre autres, le respect des taux horaires pour le SEC.

Recommandations

Au nombre de 18, les recommandations visent à renforcer toutes les étapes du processus de gestion contractuelle des projets numériques, de la planification des besoins jusqu'aux mécanismes de suivi de l'exécution du contrat, ainsi qu'à améliorer la gouvernance et l'information de gestion de ces projets.

¹ SIT : Service de l'innovation et des technologies; SEC : Service de l'expérience citoyenne, SA : Service de l'approvisionnement



APPLICATION DES RECOMMANDATIONS

Les chiffres

La vérificatrice générale évalue, sur une période de 3 ans, si les recommandations formulées dans ses audits de performance sont appliquées.

Pourquoi est-ce important?

L'application des recommandations contribue à améliorer la qualité de la gestion de la Ville.

58 recommandations suivies, formulées dans
9 audits de performance

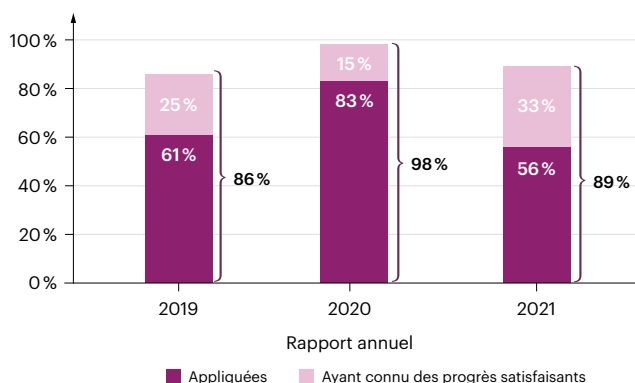
Résultats

Le taux d'application des recommandations du rapport annuel 2021 est de 89 %, comparativement à 98 % pour celui de 2020 et à 86 % pour celui de 2019.

Les recommandations du rapport annuel 2021 concernaient 3 audits :

- Entretien et reconstruction des chaussées ;
- Planification à long terme des investissements et programme triennal d'immobilisations (PTI) ;
- Octroi de contrats pour le Service des travaux publics.

Taux d'application des recommandations



Plans d'action du rapport annuel 2024

4 plans d'action analysés pour l'application de 58 recommandations :

- 100 % des plans d'action sont complets.

L'analyse des plans d'action porte sur :

- la pertinence et le nombre suffisant d'actions inscrites ;
- la désignation du ou de la responsable de leur mise en œuvre ;
- le caractère raisonnable de l'échéancier proposé.

État d'avancement aux 1^{er} et 2^e suivis

1^{er} suivi des recommandations du rapport annuel 2023 :

- 6 % des 18 recommandations ont été appliquées.

2^e suivi des recommandations du rapport annuel 2022 :

- 35 % des 31 recommandations ont été appliquées.

2025



Bureau du vérificateur
général de Laval

1200, boul. Chomedey,
suite 500
C.P. 422 Succ. Saint-Martin,
Laval (QC) H7V 3Z4

Téléphone
450 978-6888
Télécopieur
450 680-2866

Courriel
acces.bvg@laval.ca