



Bureau du vérificateur général : Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux, déposé devant le Comité de la vérification le 28 juin 2018

Table des matières

Résumé	1
Objectif.....	1
Contexte et raison d'être	1
Constatations	3
Conclusion	8
Économies potentielles	9
Recommandations et réponses.....	9
Rapport d'examen détaillé	14
Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux	14
Introduction	14
Mise en contexte	14
Objectifs et critères de l'examen	15
Portée de l'examen	15
Approche et méthodologie de l'examen	16
Observations et recommandations de l'examen	16
Recommandations et réponses.....	33
Annexe A – Acquisition de fourgonnettes Mercedes Sprinter (pour la période comprise entre 2011 et 2015).....	38
Annexe B – Chronologie des opérations d'acquisition de fourgonnettes Mercedes Sprinter et du lancement de produits concurrents sur le marché.....	46

Remerciements

L'équipe responsable de cet examen, constituée de PricewaterhouseCoopers s.r.l et de Louise Proulx, du Bureau du vérificateur (BVG), sous la supervision de Sonia Brennan, vérificatrice générale adjointe, et sous les ordres de Ken Hughes, vérificateur général, tient à remercier les personnes qui ont participé à ce projet, en particulier celles qui ont exprimé des points de vue et des commentaires dans le cadre de cet examen.

Original signé par :

Vérificateur général

Résumé

Objectif

Nous avons procédé à cet examen pour donner suite aux préoccupations exprimées en 2015 et 2016 sur la Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville d'Ottawa (la Ville) relativement à des véhicules légers dont la Ville s'est portée acquéreur et à des véhicules qu'elle loue.

Contexte et raison d'être

À la fin de 2015, quelqu'un a appelé la Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville afin de savoir pourquoi la Ville avait acheté « la fourgonnette commerciale la plus chère sur le marché » (Mercedes Sprinter), de demander si on avait procédé à une analyse des coûts et des avantages pour veiller à mener l'« opération d'achat la plus économique » et de connaître la raison pour laquelle la Ville n'achetait pas des fourgonnettes construites au Canada.

La Ville est un important acheteur de biens et de services dans la région, et ses opérations d'achat sont assujetties au *Règlement municipal en matière d'acquisition de biens, de services et de travaux de construction par la Ville d'Ottawa* (le *Règlement municipal sur les achats*), ainsi que par les politiques et les procédures établies.

La Direction du service du parc automobile de la Ville est responsable de l'achat, de l'entretien, de l'administration, de la réparation et du remplacement du parc diversifié de véhicules et de biens d'équipement de la Ville, consacré au déneigement, aux opérations municipales, aux services de police, aux services paramédicaux et à la lutte contre les incendies. La Direction du service du parc automobile gère un parc constitué de 4 700 véhicules et biens d'équipement. Elle est également chargée de prendre des dispositions afin de louer des véhicules pour le personnel de la Ville.

La Direction du transport en commun (DTC) de la Direction générale des transports de la Ville s'occupe de l'achat et de l'entretien de son propre parc de véhicules. La Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun assure les services d'ingénierie et d'expertise-conseil dans l'acquisition des

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

véhicules non commerciaux¹, en plus d'élaborer des stratégies d'acquisition, de gérer le cycle de remplacement du parc automobile et d'assurer le soutien technique du parc de véhicules non commerciaux.

La Direction de l'approvisionnement et des services (DAS) surveille l'application du *Règlement municipal sur les achats*, notamment la préparation des appels d'offres, l'évaluation des offres, la négociation, l'attribution des contrats et l'établissement des rapports destinés au Conseil municipal. Le rôle de la DAS consiste à veiller à ce que le processus d'attribution des marchés publics de la Ville se déroule équitablement, ouvertement et en régime de concurrence.

Dans la période comprise entre 2011 et 2015, la Ville a acheté 71 fourgonnettes Mercedes Sprinter et a loué une fourgonnette Mercedes Sprinter, pendant un gel des dépenses qui a duré du 24 juillet 2015 au 31 décembre 2015. Conformément aux directives du directeur municipal, on a imposé un gel sur l'ensemble des dépenses de dotation et des dépenses discrétionnaires. À l'époque, le directeur municipal a adressé, à tous les gestionnaires, des lignes directrices selon lesquelles les dépenses discrétionnaires s'entendaient des dépenses qui n'étaient pas associées aux services offerts directement aux usagers ou aux clients. Constituaient des dépenses discrétionnaires, les frais de voyages professionnels, à l'exception des voyages professionnels liés à la formation et au perfectionnement du personnel.

La fourgonnette Mercedes Sprinter est un gros modèle de véhicule haut de gamme à toit surélevé, qui permet de transporter des marchandises et des passagers et qui est monté sur un châssis-cabine. Dans la période comprise entre 2011 et 2015, la fourgonnette Mercedes Sprinter est devenue un modèle de véhicule courant, que la Ville achetait pour remplacer d'anciens véhicules ou répondre à des besoins nouveaux de son parc automobile.

Entre 2011 et 2015, le coût unitaire des 71 fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées par la Ville a varié de 46 000 \$ à 64 000 \$ environ (avant les taxes applicables et les frais d'aménagement). On peut ajouter à ce coût unitaire, pour chaque fourgonnette du système de gestion du parc automobile, d'autres coûts afin de personnaliser les fourgonnettes à utiliser par la Ville après leur livraison. Entre 2011 et 2014, les frais de

¹ Les véhicules non commerciaux sont ceux qui permettent d'assurer les opérations sans toutefois produire directement des recettes, par exemple les autobus d'OC Transpo.

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

personnalisation (ou d'aménagement) ont été compris entre 350 \$ et 54 000 \$ par véhicule. Ces frais de personnalisation varient en fonction de la destination des fourgonnettes.

Cet examen, qui a essentiellement porté sur deux secteurs essentiels, sélectionnés à partir des motifs de préoccupation exprimés dans le signalement qui a été fait sur la Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville, a consisté à :

- savoir si l'acquisition, par la Ville, des fourgonnettes Mercedes Sprinter entre 2011 et 2015 a été une opération économique justifiée par une analyse adéquate des coûts et des avantages pour l'acquisition de ces fourgonnettes;
- déterminer l'importance des frais de location des véhicules pour la Ville et savoir si les opérations de location se conformaient au gel des dépenses de la Ville en 2015.

Constatations

Voici ce que nous avons constaté dans le cadre de cet examen.

1. Rentabilité de l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter

Nous avons constaté que l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter n'a pas toujours été une solution économique et qu'aucune pièce justificative ne permettait de démontrer qu'on avait procédé à une analyse du rapport qualité-prix pour justifier l'acquisition de ces fourgonnettes avant de lancer l'appel d'offres, d'après ce qui suit :

- dans le cadre du *Règlement municipal sur les achats*, pour chaque véhicule servant à répondre à des besoins nouveaux de son parc automobile ou à remplacer d'anciens véhicules, afin de pouvoir donner l'assurance que les fourgonnettes offrent le meilleur rapport qualité-prix, on s'attend à ce que les documents d'achat comprennent une analyse du rapport qualité-prix permettant de comparer les véhicules, les prix et les options qui répondent aux besoins du client (soit la direction générale ou la direction de la Ville). En examinant les documents disponibles, nous n'avons relevé aucune pièce justificative en dossier pour confirmer qu'on avait procédé à une analyse comparative du rapport qualité-prix et qu'on l'avait soumise à la Direction de l'approvisionnement et des services avant de lancer l'appel d'offres pour l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter;

- en janvier 2015, le directeur de la Direction du service du parc automobile a préparé une note d'information dans laquelle on estimait que l'acquisition, par la Ville, de 29 fourgonnettes Mercedes Sprinter permettait de réaliser des économies nettes en capital de l'ordre de 462 000 \$. Pour ces 29 véhicules, nous avons plutôt calculé une économie nette en dépenses d'immobilisations de 159 000 \$, ce qui est nettement inférieur à l'économie nette en dépenses d'immobilisations de 462 000 \$ déclarée dans la note d'information. D'après nos calculs des économies par véhicule, nous avons noté que 12 fourgonnettes Mercedes Sprinter avaient donné lieu à des économies totales en dépenses d'immobilisations de l'ordre de 555 000 \$, alors que 14 fourgonnettes Mercedes Sprinter avaient causé une perte totale en dépenses d'immobilisations d'environ 396 000 \$;
- dans la note d'information, il était également question d'une économie prévue sur les frais de carburant de l'ordre de 20 000 \$ par an sur les 15 premières fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées par la Ville. On n'a pas pu nous fournir de pièces pour justifier cette économie annuelle projetée sur le carburant. Nous avons constaté que le coût moyen en carburant des fourgonnettes Mercedes Sprinter était de 0,17 \$ le km par rapport aux véhicules remplacés, dont le coût moyen en carburant était de 0,25 \$ par km;
- entre mai 2015 et août 2015, la Direction du service du parc automobile a acheté sept fourgonnettes Mercedes Sprinter alors qu'il y avait une option plus économique, soit la fourgonnette à toit surélevé Transit de Ford. Le Transit de Ford est un véhicule qui avait été acheté en avril 2015 à un coût moindre. La Ville aurait pu économiser 167 000 \$ si elle avait acheté sept véhicules Transit de Ford, au lieu de la fourgonnette Mercedes Sprinter;
- pour un certain nombre de véhicules de modèle Transit de Ford, les formulaires sur le remplacement des véhicules ne renfermaient pas suffisamment d'information permettant d'expliquer ou de justifier l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter;
- la location d'une fourgonnette Mercedes Sprinter pour appuyer les opérations de transport par train léger sur rail n'a pas été soumise à une analyse en bonne et due forme des opérations de location ou d'achat pour justifier la décision de louer une fourgonnette Mercedes Sprinter, au lieu d'acheter la fourgonnette dans le cadre de l'offre à commandes en vigueur dans l'administration municipale. La destination et l'utilisation du véhicule n'ont pas été consignées par écrit, et on n'a

pas justifié non plus le besoin de ce type de véhicule précis. Le véhicule loué a subi une collision majeure pendant la durée du bail et n'a pas été remplacé. Aucune analyse financière de quelque type que ce soit ne venait étayer les décisions d'approuver la location et le rachat du bail. Il semble que l'on n'ait pas fait preuve de diligence et qu'on n'ait pas tenu compte comme il se doit des économies à réaliser pour prendre la décision de louer ce véhicule pendant quatre ans, alors qu'on n'en avait pas besoin pendant plus de deux ans.

2. Location de véhicules

L'auteur du signalement sur la Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville se disait préoccupé par le fait qu'on louait de plus en plus de véhicules, au lieu d'acheter des véhicules neufs, compte tenu du gel de dépenses mis en œuvre en 2015. Ce gel visait toutes les dépenses de dotation et toutes les dépenses discrétionnaires pendant la période comprise entre le 24 juillet 2015 et le 31 décembre 2015.

D'après l'examen que nous avons mené sur les lignes directrices adressées à tous les gestionnaires à propos du budget de dépenses discrétionnaires, on entendait par « dépenses discrétionnaires » toutes les dépenses qui n'étaient pas associées aux services offerts directement aux usagers ou aux clients. Nous croyons savoir que les dépenses de location de véhicules pour les activités opérationnelles ne faisaient pas partie des lignes directrices sur le gel des dépenses discrétionnaires. D'après l'examen effectué, l'utilisation que la Ville a faite des véhicules de location en 2015 ne contredisait pas les lignes directrices sur le gel des dépenses discrétionnaires de 2015.

3. Autres observations liées à l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter

Durant notre examen, nous avons fait d'autres observations, que voici :

- à la fin de 2014, la Direction du service du parc automobile a procédé à une enquête pour répondre aux questions soulevées dans un signalement fait sur la Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville; l'auteur de ce signalement voulait savoir pourquoi la Ville avait fait l'acquisition de fourgonnettes commerciales Mercedes Sprinter à prix fort, se demandait si on avait procédé à une analyse des coûts et des avantages pour rentabiliser les fonds des contribuables et s'interrogeait sur la raison pour laquelle la Ville n'achetait pas de fourgonnettes construites au Canada. La Direction du service du parc automobile a communiqué les résultats de son enquête au Bureau du directeur municipal dans son Rapport d'examen de l'enquête sur la Ligne directe de fraude et d'abus (l'« examen de

l'enquête »), dans lequel elle concluait que l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter avait été menée conformément au *Règlement municipal sur les achats*, ainsi qu'aux pratiques et aux procédures d'achat de la Ville. Nous avons noté que l'examen de l'enquête ne portait que sur les véhicules du parc automobile et excluait les 35 fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées par la Direction du transport en commun. Le fait que la Direction du service du parc automobile ait revu ses propres décisions pose un risque de partialité qui pourrait avoir des incidences sur la conclusion que tire la Direction du service du parc automobile sur la question de savoir si l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter offrait à la Ville le meilleur rapport qualité-prix;

- par rapport à deux autres municipalités canadiennes, la Ville d'Ottawa a acheté, entre 2011 et 2015, un nombre beaucoup plus considérable de fourgonnettes Mercedes Sprinter que les autres municipalités;
- d'après l'examen que nous avons mené sur un échantillon de factures pour les fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées par la Direction du transport en commun, nous avons remarqué que les options détaillées reproduites sur chaque facture ne concordaient pas toujours avec le barème de tarification de l'offre à commandes. D'après les discussions tenues avec le personnel de la Direction du transport en commun, nous avons noté que les particularités des options énumérées dans les factures pour les fourgonnettes Mercedes Sprinter ne sont pas rigoureusement vérifiées avant que le paiement des factures soit approuvé, ce qui comporte un risque, puisqu'il se peut que la Ville paie des biens qui devraient être inclus dans le prix de base des véhicules ou qu'elle paie un prix supérieur à celui qui est convenu dans le contrat d'origine;
- pour 15 des fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées entre 2011 et 2015, les documents de l'appel d'offres correspondant ne précisait que le modèle de véhicule (soit le modèle Sprinter). La marque n'était pas précisée dans l'appel d'offres; toutefois, au cours de cette période, Mercedes était le seul constructeur du modèle Sprinter. En lançant une demande d'offres portant expressément sur des fourgonnettes Sprinter, la Ville contrevient au paragraphe 12(3) du *Règlement municipal sur les achats*, qui précise que « *les documents d'approvisionnement évitent de mentionner des produits précis ou des marques données* ». Toutefois,

le paragraphe 12(5) de ce règlement stipule que le directeur² (de la Direction du service du parc automobile) « *peut préciser un produit ou une marque pour des besoins de fonctions essentielles, si le but est d'éviter les risques inacceptables ou s'il existe un autre motif valable* », à la condition que le directeur et la Direction de l'approvisionnement et des services gèrent l'opération d'acquisition pour veiller à ce qu'elle se déroule en régime de concurrence. Toutefois, puisqu'il n'y avait pas de pièces justificatives permettant de constater qu'on avait procédé à une analyse comparative du rapport qualité-prix pour donner l'assurance qu'il fallait absolument acheter le véhicule dont les caractéristiques étaient précisées, le directeur n'a pas fourni de raison valable dans les documents d'approvisionnement pour confirmer qu'il fallait expressément des fourgonnettes Mercedes Sprinter et que ces fourgonnettes étaient essentielles pour assurer les opérations de la Ville. En précisant une marque ou un modèle, on empêche d'autres fournisseurs potentiels qui offrent des solutions ou des produits viables pour la Ville d'avoir accès au marché public et on accroît le risque de faire monter les prix si la concurrence est limitée;

- en 2005, la motion 27-139 adoptée par le Conseil municipal donnait pour consigne au personnel d'établir des rapports préalables au budget provisoire portant sur l'acquisition des véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux de son parc automobile ou à remplacer des véhicules. La motion précise aussi que « *pour les besoins de ces rapports, on entend par « parc automobile » tous les véhicules achetés par une direction de la Ville d'Ottawa* ». Bien que le Conseil soit au courant des véhicules que l'on prévoit d'acheter pour répondre à des besoins nouveaux de son parc automobile ou remplacer des véhicules, il n'y a pas eu, par la suite, d'autres rapports sur les véhicules effectivement achetés et sur les coûts correspondants. Nous avons aussi noté que la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun ne fait pas partie du Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement municipaux de la Direction du service du parc automobile, ni des rapports annuels déposés auprès du Comité permanent des transports (le « Comité permanent ») et du Conseil municipal sur les véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux de son parc automobile. La Direction de l'entretien des installations et

² D'après les demandes de renseignements que nous avons adressées à la Direction du service du parc automobile, le terme « directeur » s'entend du directeur de la Direction du service du parc automobile.

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

du parc de véhicules de transport en commun a confirmé qu'elle n'était pas au courant de cette motion et qu'elle n'avait pas fourni cette information au Comité permanent et au Conseil municipal;

- selon un autre motif de préoccupation exprimé sur la Ligne directe de fraude et d'abus, on demandait à la Ville d'expliquer les raisons pour lesquelles on avait décidé d'acheter des véhicules construits à l'étranger (soit le modèle Mercedes Sprinter), plutôt que des véhicules construits au Canada. D'après la *Loi sur les pratiques de commerce discriminatoires de l'Ontario* et le *Règlement municipal sur les achats*, rien n'empêche la Ville d'acheter des véhicules construits à l'étranger.

Conclusion

Notre examen nous permet de conclure que l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter n'a pas été une solution économique dans au moins 14 des 26 cas examinés et représentait même en fait une opération injustifiée d'achat de véhicules à prix supérieur. Le dossier ne renfermait aucune pièce justificative permettant de constater qu'on avait procédé à une analyse comparative du rapport qualité-prix des options ou des choix avant de faire l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter pour le parc automobile de la Direction du service du parc automobile ou de la Direction du transport en commun.

D'autres exemples étayaient notre conclusion :

- la Direction du service du parc automobile a acheté sept fourgonnettes Mercedes Sprinter au prix de 419 000 \$, alors qu'il existait une fourgonnette comparable (le modèle Transit de Ford), ce qui aurait coûté environ 252 000 \$, soit une différence de 167 000 \$;
- la Direction du transport en commun a acheté quatre fourgonnettes Mercedes Sprinter au prix de 324 000 \$, au lieu des véhicules Transit de Ford recommandés à l'origine, ce qui aurait coûté environ 184 000 \$, soit une différence de 140 000 \$;
- la Direction du service du parc automobile n'a pas procédé à une analyse des opérations de location ou d'achat pour justifier la décision de louer une fourgonnette Mercedes Sprinter.

Le BVG mènera éventuellement un examen complémentaire des opérations de gestion du parc automobile de la Ville, qui portera notamment sur la Direction du transport en commun.

Économies potentielles

Dans le cadre de cet examen, nous avons constaté que l'on aurait pu réaliser des économies d'après différents exemples qui montrent qu'on a acheté des fourgonnettes Mercedes Sprinter à un coût supérieur à celui des véhicules qu'ils étaient destinés à remplacer, sans en analyser le rapport qualité-prix ni fournir d'autres justifications suffisamment détaillées pour étayer la dépense supplémentaire. Ces coûts n'ont pas été recouverts. Les recommandations suivantes ont été formulées afin d'encourager l'amélioration du processus décisionnel, en tenant essentiellement compte du fait que les services doivent être assurés de la manière la plus économique et financièrement circonspecte.

Recommandations et réponses

Recommandation n° 1

Que la Ville s'assure que pour chaque véhicule servant à répondre à des besoins nouveaux de son parc automobile ou à remplacer des véhicules, on procède à une analyse comparative adéquate du rapport qualité-prix afin de donner l'assurance que les caractéristiques des véhicules du parc automobile répondent aux impératifs opérationnels en faisant l'acquisition des véhicules les moins chers possible pour la durée du cycle de vie dans les cas où :

- a) pour un véhicule servant à en remplacer un autre, le véhicule proposé est différent du véhicule d'origine;
- b) pour un véhicule servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile, le véhicule proposé est différent des véhicules existants utilisés pour répondre aux mêmes besoins ou à des besoins comparables.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction du service du parc automobile passe actuellement en revue ses procédures et les documents obligatoires dans ce secteur d'activité. D'ici la fin du quatrième trimestre de 2018, on apportera des mises à jour aux procédures et les

changements seront communiqués aux clients dans le cadre des discussions normales qui auront lieu dans tous les cas où l'on envisage d'acheter des véhicules pour en remplacer d'autres ou pour répondre à des besoins nouveaux du parc automobile.

Recommandation n° 2

Que la Ville s'assure que pour chacun des véhicules loués, on procède à une analyse adéquate des opérations de location ou d'achat et qu'on verse cette analyse dans les dossiers pour donner l'assurance que la décision de louer un véhicule du parc automobile est une solution économique.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction du service du parc automobile et la Direction générale des transports s'assureront que l'on procède à une analyse des opérations de location par rapport aux opérations d'achat et veillera à ce que l'on verse cette analyse dans les dossiers avant de proroger des contrats de location en vigueur et de conclure de nouveaux contrats pour la location de l'équipement. On a aujourd'hui mis en place le processus qui permet de faire cette analyse et de la verser dans les dossiers.

Recommandation n° 3

Que la Ville lance ses demandes d'offres sans préciser de nom de marque précis, conformément au *Règlement municipal sur les achats*, pour veiller à ce que les marchés publics soient le plus concurrentiels possible. Si l'on décide qu'il faut préciser le nom d'une marque en particulier, il faut verser au dossier une analyse et des pièces justificatives suffisantes pour confirmer que le produit à acheter est essentiel pour répondre aux impératifs opérationnels, afin d'éviter des risques inacceptables ou pour d'autres raisons valables.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction de l'approvisionnement et des services mettra à jour son manuel de procédures afin de préciser l'information à fournir pour justifier les cas dans lesquels on précise certains noms de marque et les modalités selon lesquelles

l'information doit être versée au dossier. Cette mise à jour sera terminée d'ici la fin du quatrième trimestre de 2018.

Recommandation n° 4

Que le Bureau du directeur municipal, le Bureau du greffier municipal et le BVG se penchent sur les changements à apporter aux procédures de signalement des cas de fraude et d'abus afin de donner suite aux signalements liés à des cas d'abus.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La direction s'est réunie avec le Bureau du vérificateur général et mettra à jour les procédures de signalement des cas de fraude et d'abus pour donner au personnel, d'ici au troisième trimestre de 2018, des consignes en ce qui a trait au traitement des signalements liés aux cas d'abus.

Recommandation n° 5

Que la Ville veille à ce que toutes les directions générales respectent la motion 27-139 adoptée en janvier 2005 par le Conseil municipal et que le Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement de la municipalité et les rapports annuels sur les véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile tiennent compte de toutes les opérations d'acquisition de véhicules sur l'ensemble du territoire de la Ville pour permettre de prendre des décisions économiques.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction de l'approvisionnement et des services respecte déjà la motion 27-139 pour toutes les directions générales, à l'exception de la Direction du transport en commun. La Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun se consacre actuellement à l'élaboration d'une procédure opérationnelle normalisée (PON) pour l'acquisition de véhicules non commerciaux afin de donner suite à cette recommandation. On prévoit de terminer cette procédure d'ici au troisième trimestre de 2018. Lorsqu'elle aura été approuvée, la PON sera communiquée aux employés et publiée sur Ozone dans le répertoire des politiques et des pratiques opérationnelles de la Direction du transport en commun.

Désormais, la Direction générale des transports soumettra au Conseil municipal un rapport annuel sur le Plan de remplacement et d'achat de véhicules et de biens d'équipement de transport en commun, qui comprendra la liste détaillée des demandes à venir pour le remplacement des véhicules non commerciaux et d'achat de véhicules non commerciaux servant à répondre à des besoins nouveaux avant le dépôt du budget de l'automne.

Recommandation n° 6

Que la Ville veille à ce que tous les employés responsables de l'approbation de chaque facture vérifient toutes les options détaillées dans les factures pour s'assurer que tous les montants concordent avec le contrat avant de soumettre ces factures pour paiement.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction du service du parc automobile continuera de se conformer à cette recommandation. À l'heure actuelle, la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun applique une méthode permettant d'approuver et de valider les factures dans le cadre d'un processus interne, qu'on trouve dans le « Rapport d'acceptation des nouveaux véhicules ». Ce rapport est un aide-mémoire qui permet d'établir une comparaison avec les factures avant de les approuver pour paiement.

On mettra en œuvre une nouvelle procédure opérationnelle normalisée (PON) pour l'acquisition des véhicules non commerciaux (visés ci-dessus dans la recommandation n° 5). Cette PON comprendra une version améliorée du « Rapport d'acceptation des nouveaux véhicules » et viendra officialiser le processus d'approbation des factures. On prévoit de terminer cette PON d'ici au troisième trimestre de 2018.

Tous les documents seront archivés dans le système de gestion des dossiers de la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun (le Système d'information pour la gestion du parc automobile M5).

Recommandation n° 7

Que la Ville s'assure de réévaluer, lorsqu'un véhicule plus économique est lancé sur le marché, ses options d'achat actuelles pour veiller à acheter des véhicules économiques, qui permettront de réduire le plus possible, pour la Ville, le coût de l'ensemble du cycle de vie des véhicules.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Ville veillera à adopter un nouveau processus d'achat [soit l'offre à commandes (OC) ou la demande de soumissions] et s'assurera que toutes les options d'achat sont évaluées pour veiller à ce que la Direction du service du parc automobile achète les véhicules automobiles afin de réduire le plus possible le coût de l'ensemble du cycle de vie. L'analyse du rapport qualité-prix indiquée en réaction à la recommandation n° 1 permettra de veiller à ce que la durée des contrats soit optimale pour permettre de réaliser le meilleur rapport qualité-prix lorsqu'on lance des demandes de soumissions ou des OC.

Recommandation n° 8

Que la Ville élabore, pour l'ensemble de l'administration municipale, des politiques et des procédures pour l'achat et la gestion des véhicules du parc automobile. Ces politiques et procédures devraient comprendre des directives pour établir la responsabilité, les obligations de compte rendu et les lignes directrices pour l'analyse du rapport qualité-prix, la location des véhicules, et ainsi de suite.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction du service du parc automobile et la Direction générale des transports travailleront de concert, avec l'aide de nos groupes des Services de soutien aux activités, afin d'établir des politiques et des procédures valables pour l'ensemble de l'administration municipale dans les secteurs notés ci-dessus. Ces politiques et procédures seront établies et communiquées à tous les employés visés d'ici la fin du quatrième trimestre de 2018.

Rapport d'examen détaillé

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

Introduction

Cet examen s'est déroulé pour donner suite aux préoccupations exprimées sur la Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville d'Ottawa en 2015 et 2016 relativement aux véhicules légers achetés par la Ville et aux véhicules qu'elle loue. À la fin de 2015, quelqu'un a appelé la Ligne directe de fraude et d'abus afin de savoir pourquoi la Ville avait acheté « la fourgonnette commerciale la plus chère sur le marché » (Mercedes Sprinter), de demander si on avait procédé à une analyse des coûts et des avantages pour veiller à mener « l'opération d'achat le plus économique » et de connaître la raison pour laquelle la Ville n'achetait pas des fourgonnettes construites au Canada.

Mise en contexte

La Ville d'Ottawa (la Ville) est un important acheteur de biens et de services dans la région et ses achats sont régis par le *Règlement municipal en matière d'acquisition de biens, de services et de travaux de construction* (le *Règlement municipal sur les achats*) et par les politiques et les procédures établies. Tous les paiements effectués par la Ville pour des biens et des services sont réglementés par la Politique et les procédures sur le paiement des fournisseurs.

La Direction du service du parc automobile de la Ville est responsable de l'achat, de l'entretien, de l'administration, de la réparation et du remplacement du parc diversifié de véhicules et de biens d'équipement de la Ville, consacré au déneigement, aux opérations municipales, aux services de police, aux services paramédicaux et à la lutte contre les incendies. La Direction du service du parc automobile gère un parc constitué de 4 700 véhicules et biens d'équipement. Elle est également chargée de prendre des dispositions afin de louer des véhicules pour le personnel de la Ville.

La Direction du transport en commun (DTC) de la Direction générale des transports de la Ville s'occupe de l'achat et de l'entretien de son propre parc de véhicules. La Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun assure les services d'ingénierie et d'expertise-conseil dans l'acquisition des

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

véhicules non commerciaux, en plus d'élaborer des stratégies d'acquisition, de gérer le cycle de remplacement du parc automobile et d'assurer le soutien technique du parc de véhicules non commerciaux.

La Direction de l'approvisionnement et des services (DAS) surveille l'application du *Règlement municipal sur les achats*, notamment la préparation des appels d'offres, l'évaluation des offres, la négociation, l'attribution des contrats et l'établissement des rapports destinés au Conseil municipal. Le rôle de la DAS consiste à veiller à ce que le processus d'attribution des marchés publics de la Ville se déroule équitablement, ouvertement et en régime de concurrence.

Dans la période comprise entre 2011 et 2015, la Ville a acheté 71 fourgonnettes Mercedes Sprinter et a loué une fourgonnette Mercedes Sprinter, pendant un gel des dépenses qui a duré du 24 juillet 2015 au 31 décembre 2015. Conformément aux directives du directeur municipal, on a imposé un gel sur l'ensemble des dépenses de dotation et des dépenses discrétionnaires. À l'époque, le directeur municipal a adressé, à tous les gestionnaires, des lignes directrices selon lesquelles les dépenses discrétionnaires s'entendaient des dépenses qui n'étaient pas associées aux services offerts directement aux usagers ou aux clients. Constituaient des dépenses discrétionnaires, les frais de voyages professionnels, à l'exception des voyages professionnels liés à la formation et au perfectionnement du personnel.

Objectifs et critères de l'examen

Dans l'ensemble, les objectifs de cet examen ont consisté à :

1. savoir si l'acquisition, par la Ville, des fourgonnettes Mercedes Sprinter a été une opération économique justifiée par une analyse adéquate des coûts et des avantages pour l'acquisition de ces fourgonnettes;
2. déterminer l'importance des frais de location des véhicules pour la Ville et savoir s'il y avait des pièces justificatives suffisantes pour étayer les opérations de location, compte tenu du gel des dépenses de la Ville en 2015.

Portée de l'examen

L'examen relatif à l'acquisition, par la Ville, des fourgonnettes Mercedes Sprinter de 2011 à 2015 s'est étendu à tous les documents pertinents destinés à justifier la décision de la Ville de faire l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter, en excluant

toutefois l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter du Service de police d'Ottawa et d'Hydro Ottawa.

L'examen relatif à l'utilisation des véhicules de location a essentiellement porté sur les frais de location engagés en 2015.

Approche et méthodologie de l'examen

La méthodologie de l'examen s'est étendue aux activités suivantes :

- examen des documents, notamment l'information sur le calcul des coûts, les politiques d'acquisition et l'information disponible, par exemple la documentation d'approvisionnement relative à l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter;
- examen de l'information financière sur les opérations de location de véhicules pour 2015 et de l'information comparative pour les années précédentes et les années suivantes;
- examen du calcul des économies nettes en capital de la Direction du service du parc automobile au 30 janvier 2015 pour un parc de 29 fourgonnettes Mercedes Sprinter;
- entrevues et demandes de renseignements auprès du personnel de la Ville de la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun, de la Direction du service du parc automobile et de la Direction de l'approvisionnement et des services;
- autres procédures d'examen et d'analyse jugées nécessaires pour permettre de tirer des conclusions sur les objectifs de l'examen.

Notre approche a également consisté à réunir, auprès d'autres municipalités canadiennes, de l'information par rapport à leurs pratiques d'achat de véhicules légers.

Observations et recommandations de l'examen

Dans la présente section, nous donnons des détails sur les résultats essentiels découlant de l'examen, en plus de formuler des recommandations.

1. Chronologie de l'acquisition, par la Ville, des fourgonnettes Mercedes Sprinter

La fourgonnette Mercedes Sprinter est un gros modèle de véhicule haut de gamme à toit surélevé, qui permet de transporter des marchandises et des passagers et qui est

monté sur un châssis-cabine. Entre 2011 et 2015, la Ville a fait l'acquisition de 72 fourgonnettes neuves Mercedes Sprinter pour le transport des marchandises, dans le cadre d'un appel d'offres publié sur MERX, le service électronique d'appel d'offres du Canada. La Ville a acheté 71 fourgonnettes Mercedes Sprinter et a loué une fourgonnette de la même marque. Dans la période comprise entre 2011 et 2015, la fourgonnette Mercedes Sprinter est devenue un véhicule courant acheté par la Ville pour rehausser la qualité d'un ancien véhicule, réduire la taille d'un ancien véhicule ou acheter un autre véhicule pour répondre à des nouveaux besoins du parc automobile municipal.

Trente-cinq des 71 fourgonnettes Mercedes Sprinter ont été achetées dans le cadre d'un appel d'offres (AO) et 36 l'ont été dans le cadre d'une demande d'offres à commandes (DOC). En outre, une autre fourgonnette Mercedes Sprinter a été louée à bail dans le cadre d'une demande de soumissions. L'annexe A dresse la liste détaillée des fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées entre 2011 et 2015.

Le premier appel d'offres a été publié en 2011 pour l'acquisition des fourgonnettes Sprinter. Avec l'aide de la Direction du service du parc automobile, la direction cliente a soumis la définition intégrale de ses besoins pour faire l'acquisition de cinq fourgonnettes Mercedes Sprinter, de sorte qu'un seul fournisseur a déposé une offre pour donner suite à l'appel d'offres. Le fournisseur soumissionnaire a été retenu et deux bons de commande lui ont été adressés en 2011 pour l'achat de six fourgonnettes Mercedes Sprinter.

En 2012, 11 fourgonnettes Mercedes Sprinter ont été achetées dans le cadre d'un appel d'offres. En avril 2013, 18 autres fourgonnettes Mercedes Sprinter ont été achetées dans le cadre d'un appel d'offres. En septembre 2013, la Ville a publié une DOC³ pour l'acquisition de fourgonnettes de transport de marchandises, et on a fait l'acquisition de 36 fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre de commandes subséquentes passées en vertu de l'offre à commandes⁴. La DOC diffusée publiquement a porté sur une durée d'une année qui a pris fin le 30 septembre 2014;

³ Une offre a été déposée pour donner suite à la DOC.

⁴ Chaque commande subséquentes passée dans le cadre d'une offre à commandes est considérée comme un contrat distinct, auquel s'appliquent les limites normales prescrites pour l'attribution des contrats, sauf indication contraire dans le document d'approbation établi à l'origine (paragraphe 21 (7) du *Règlement municipal sur les achats*).

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

elle était assortie d'une option permettant de la proroger pour trois autres périodes d'une année ou pour une partie de ces périodes. La Ville s'est prévalu de deux autres périodes d'option d'un an jusqu'au 30 septembre 2016. Cette option limitait l'engagement de la Ville et lui donnait la possibilité de relancer une demande d'offres à commandes lorsque d'autres fournisseurs de fourgonnettes commerciales à toit surélevé lanceraient de nouveaux modèles sur le marché.

Une autre demande de soumissions lancée en 2014 comportait une définition complète des besoins pour la location d'une fourgonnette Mercedes Sprinter, et deux fournisseurs ont déposé des offres. Le fournisseur le moins-disant (qui répondait à l'ensemble des besoins définis) a été sélectionné et la Ville lui a passé un bon de commande.

Entre 2011 et 2015, le coût par fourgonnette pour les 71 fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées par la Ville (en excluant la fourgonnette louée) était compris entre 46 000 \$ et 64 000 \$ environ par fourgonnette (avant les taxes applicables et les frais d'aménagement. Le prix (avant les taxes applicables) de chaque fourgonnette Mercedes Sprinter est établi d'après le montant versé au fournisseur pour la livraison des fourgonnettes à la Ville. Le lecteur est invité à consulter, dans l'annexe A, le prix d'achat de chaque fourgonnette d'après notre examen des factures. On peut capitaliser d'autres coûts pour chaque fourgonnette dans le système de gestion du parc automobile afin de les personnaliser en fonction des besoins de la Ville après la livraison des fourgonnettes. Entre 2011 et 2014, la Ville a engagé une somme comprise entre 350 \$ et 54 000 \$ par véhicule pour la fourniture et l'installation d'intérieurs personnalisés (les « frais d'aménagement »). Les frais d'aménagement peuvent varier en fonction de la destination de la fourgonnette.

La fourgonnette Mercedes Sprinter est un véhicule construit par Daimler AG (Allemagne), constructeur automobile multinational. Jusqu'en 2009, le modèle Sprinter était vendu sous les marques Mercedes-Benz, Dodge, Freightliner Trucks et Volkswagen. Après 2009, on a cessé d'offrir le modèle Sprinter dans toutes ces marques, sauf la marque Mercedes-Benz. Dans le cadre d'un échange d'actions entre Daimler Chrysler et Mercedes-Benz, on a changé la marque Sprinter pour adopter la marque Mercedes, plutôt que Dodge. Mercedes est devenue le seul constructeur de fourgonnette Sprinter après 2009.

Après que toutes les autres marques aient cessé d'offrir le modèle Sprinter, Mercedes a été un fournisseur dominant de fourgonnettes commerciales à toit surélevé Sprinter

auprès de la Ville entre 2011 et 2014. En 2012 et 2013 respectivement, les modèles NV de Nissan et RAM ProMaster de Chrysler ont été lancés sur le marché des fourgonnettes commerciales à toit surélevé; la Ville n'a toutefois pas acheté ces véhicules. En 2015, Ford a lancé le modèle Transit sur le marché des fourgonnettes commerciales à toit surélevé. Nous invitons le lecteur à consulter, dans l'annexe B, les dates approximatives auxquelles ces fournisseurs ont lancé sur le marché des modèles de fourgonnettes commerciaux à toit surélevé.

En avril 2015, la Ville a acheté une fourgonnette à toit surélevé pour le transport des marchandises de modèle Transit de Ford. Entre mai 2015 et août 2015, la Ville a acheté sept fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre de l'offre à commandes en vigueur à l'époque. D'après les demandes de renseignements que nous avons adressées à la Direction de l'approvisionnement et des services, la Ville n'a acheté aucune fourgonnette Mercedes Sprinter après 2015.

2. Économies dans l'acquisition des Mercedes Sprinter

Nous avons examiné des documents d'achat, des analyses et d'autres renseignements financiers préparés par la Direction du service du parc automobile afin de savoir si l'acquisition, par la Ville, des fourgonnettes Mercedes Sprinter était économique et était justifiée par une analyse adéquate des coûts et des avantages pour étayer l'achat des fourgonnettes Sprinter par la Direction du service du parc automobile. Les sections suivantes font état des résultats de notre examen.

Analyse, par la Ville, des incidences financières de l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter

En janvier 2015, le directeur de la Direction du service du parc automobile a préparé, à l'intention du directeur municipal, une note d'information par rapport aux fourgonnettes Mercedes Sprinter. D'après les renseignements que nous avons demandés à la Direction du service du parc automobile, cette note a été préparée à l'intention du directeur municipal avant une réunion que ce dernier devait avoir avec le maire sur la question. Dans cette note, on estimait que l'acquisition de 29 fourgonnettes Mercedes Sprinter par la Ville donnerait lieu à des économies nettes en capital de l'ordre de 462 000 \$. La Ville a calculé le montant des économies nettes en capital en comparant le prix d'achat des fourgonnettes Mercedes Sprinter et le prix moyen pour la catégorie du véhicule remplacé en faisant appel au prix d'achat le plus récent du véhicule.

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

Notre examen du calcul des économies nettes en capital de la Direction du service du parc automobile nous a permis de constater que le calcul des économies nettes en capital comportait les lacunes suivantes :

- le prix d'achat des nouvelles fourgonnettes Mercedes Sprinter ne tenait pas compte des frais d'aménagement;
- l'analyse ne tenait compte que de la comparaison des prix des fourgonnettes Mercedes Sprinter, de sorte que l'on comparait un modèle supérieur ou inférieur au véhicule à remplacer, en excluant toutefois les fourgonnettes réputées appartenir à la même catégorie pour les fourgonnettes de remplacement.

À partir de l'information extraite du M5 (le système de gestion du parc automobile de la Ville), nous avons calculé des économies nettes en capital de 159 000 \$ pour les 29 fourgonnettes Mercedes Sprinter, ce qui est nettement inférieur aux économies nettes en capital de 462 000 \$ dont faisait état la note d'information. Nos calculs ont été établis d'après une comparaison de la moyenne pour la catégorie de véhicules à remplacer dans l'année au cours de laquelle on a acheté des fourgonnettes Mercedes Sprinter pour chacun des 29 véhicules. En établissant cette comparaison par véhicule, nous avons noté que pour 12 fourgonnettes Mercedes Sprinter, on avait réalisé des économies totales en capital de l'ordre de 555 000 \$, alors que pour 14 fourgonnettes Mercedes Sprinter, on avait engagé une perte totale en capital d'environ 396 000 \$. Dans trois cas, la fourgonnette Mercedes Sprinter se voulait un véhicule destiné à répondre à de nouveaux besoins du parc automobile de la Ville, sans qu'il y ait eu de véhicule à remplacer; c'est pourquoi on ne pouvait pas calculer d'économies ni de perte en capital. Les économies en capital de 555 000 \$ sur les 12 fourgonnettes Mercedes Sprinter s'expliquaient essentiellement par le fait que les fourgonnettes étaient destinées à remplacer des véhicules appartenant à une catégorie supérieure ou à la même catégorie. Nous avons toutefois noté que la perte en capital de 396 000 \$ s'expliquait essentiellement par la décision de la Direction du service du parc automobile de rehausser la qualité des véhicules achetés par rapport à une catégorie inférieure.

Dans la note d'information, il était également question des économies d'exploitation prévues pour le carburant de l'ordre de 20 000 \$ par an sur les 15 premières fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées par la Ville. Toutefois, d'après les demandes de renseignements adressées à la Direction du service du parc automobile, nous n'avons pas pu trouver de pièce justificative pour ces économies annuelles projetées de

carburant. À partir de l'examen que nous avons mené sur l'information disponible en reprenant les 29 fourgonnettes Mercedes Sprinter ci-dessus, nous avons procédé à une analyse comparative du coût moyen du carburant des fourgonnettes Mercedes Sprinter par kilomètre (km) par rapport aux véhicules à remplacer. Nous avons constaté que le coût moyen du carburant pour les fourgonnettes Mercedes Sprinter était de 0,17 \$ le km par rapport à un coût moyen du carburant de 0,25 \$ par km pour les véhicules à remplacer, ce qui représente une différence de coût moyenne de 0,08 \$ par km.

Fourgonnettes Mercedes Sprinter acheté après le lancement de fourgonnettes concurrentes sur le marché

En avril 2015, la Direction du parc automobile a acheté, dans le cadre d'un appel d'offres, une fourgonnette à toit surélevé de modèle Transit de Ford. Le prix d'achat de la fourgonnette de modèle Transit de Ford dont la Ville a fait l'acquisition en 2015 était de 36 000 \$. Entre mai 2015 et août 2015, la Direction du service du parc automobile a acheté sept fourgonnettes Mercedes Sprinter alors qu'il existait une option plus économique. Le prix d'achat total de ces sept fourgonnettes Mercedes Sprinter s'est élevé à 419 000 \$. Nous estimons que l'achat de sept fourgonnettes de modèle Transit de Ford aurait donné lieu à un prix d'achat approximatif de 252 000 \$. Ainsi, la Ville aurait pu économiser 167 000 \$ (419 000 \$-252 000 \$).

D'après les demandes de renseignements que nous avons adressées à la Direction de l'approvisionnement et des services, la Ville n'a acheté aucune fourgonnette Mercedes Sprinter après août 2015.

Cas dans lesquels on a recommandé de faire l'acquisition d'un véhicule moins cher

Dans le cadre de l'examen que nous avons mené sur les formulaires relatifs aux besoins en véhicules de la Direction du transport en commun, nous avons constaté que dans quatre cas, on avait acheté une fourgonnette Mercedes Sprinter alors que le formulaire *Exigences relatives aux véhicules* précisait qu'une fourgonnette de transport de marchandises Connect XLT de modèle Transit de Ford serait suffisant. Ces formulaires ont été mis à jour en 2014 et on relève certaines différences.

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

Deux formulaires portaient sur des véhicules de remplacement et faisaient état des changements suivants :

- dans les formulaires relatifs aux véhicules de remplacement, on a retranché la mention « la fourgonnette de transport de marchandises Connect XLT de modèle Transit fera l'affaire »;
- on a modifié des caractéristiques; ainsi, on a augmenté les valeurs relatives à l'empattement, aux besoins en transport de marchandises et au poids nominal brut du véhicule, même si on précisait que le véhicule accusait des lacunes, par exemple parce qu'il était « trop encombrant pour les besoins ».

Dans les versions 2012 et 2014, les formulaires précisaient toujours que les véhicules à remplacer étaient « trop encombrants pour les besoins et très chers en carburant ». Même si les fourgonnettes Mercedes Sprinter étaient plus encombrantes que le modèle Express d'origine de Chevrolet (grosse fourgonnette), il était effectivement doté d'un moteur diesel, ce qui allait se répercuter sur les frais de carburant. D'après nos demandes de renseignements, on n'a pas pu expliquer la raison pour laquelle on a fait l'acquisition d'une fourgonnette Mercedes Sprinter, au lieu d'acheter le véhicule recommandé par la direction cliente, et les formulaires ne comprenaient pas de justification cohérente et rigoureuse pour expliquer l'acquisition d'un véhicule dont le prix était supérieur.

Dans les deux autres cas, les formulaires sur les besoins en véhicules portaient sur des véhicules neufs. À nouveau, le formulaire initial de 2012 portait la mention « la fourgonnette de transport de marchandises Connect XLT de modèle Transit fera l'affaire ». Les formulaires sur les besoins ne renfermaient pas d'explication ni de justification suffisante pour ce qui est de la décision d'acheter des fourgonnettes Mercedes Sprinter.

Tous les formulaires examinés sur les besoins en véhicules ne précisait pas de date ni les noms des employés.

Dans les cas relevés ci-dessus, on a acheté les quatre fourgonnettes Mercedes Sprinter au prix d'environ 324 000 \$, en tenant compte des frais d'aménagement (d'après le prix d'achat moyen de 81 000 \$ pour les fourgonnettes Mercedes Sprinter acheté en 2015). Si on prend le prix d'achat de 46 000 \$, en tenant compte des frais d'aménagement, pour le véhicule Transit de Ford acheté en avril 2015, le prix d'achat

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

de quatre fourgonnettes Transit de Ford aurait été de l'ordre de 184 000 \$. La Ville aurait ainsi pu économiser 140 000 \$ environ (324 000 \$-184 000 \$).

Analyse du rapport qualité-prix

L'acquisition des véhicules du parc automobile de la Ville est régie par le *Règlement municipal sur les achats*. Au paragraphe 2(1), ce règlement précise que *l'objectif est d'obtenir le meilleur qualité-prix dans l'acquisition des biens, des services et des travaux de construction par la Ville tout en traitant tous les fournisseurs équitablement*.

Le paragraphe 12(6) du *Règlement municipal sur les achats* précise aussi que les directeurs⁵ doivent :

- a) *tenir compte de la nécessité de comparer les diverses options disponibles en fonction de l'analyse de leur valeur;*
- b) *veiller à ce que les analyses de valeur appropriées soient effectuées pour s'assurer d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix;*
- c) *remettre l'analyse de la valeur à la Direction de l'approvisionnement pour qu'elle soit versée au dossier d'approvisionnement.*

Dans le cadre du processus d'acquisition des véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile ou à remplacer des véhicules, la Direction du service du parc automobile doit évaluer les besoins des clients afin de mettre au point des plans économiques pour l'acquisition des véhicules et des biens d'équipement, tout en optimisant les fonds des contribuables. Conformément au paragraphe 12(6) du *Règlement municipal sur les achats*, pour chaque véhicule servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile ou à remplacer des véhicules, pour donner l'assurance que les fourgonnettes apporteront le meilleur rapport qualité-prix, on s'attend à ce que la documentation sur l'achat comprenne une analyse du rapport qualité-prix dans laquelle on compare les véhicules, les prix et les options qui répondent aux besoins du client.

D'après les demandes de renseignements que nous avons adressées au personnel de la Direction du service du parc automobile, cette dernière prépare un formulaire sur les besoins en véhicules de remplacement à partir des renseignements fournis par la Direction générale cliente à l'étape de la définition des besoins. Ce formulaire vise à

⁵ D'après les demandes de renseignements que nous avons adressées à la Direction du service du parc automobile, le terme « directeur » s'entend du directeur de la Direction du service du parc automobile.

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

permettre de connaître les besoins en véhicules de la direction générale cliente, qu'il s'agisse d'un véhicule appartenant à une catégorie supérieure, inférieure ou équivalente et des caractéristiques non normalisées dont on peut avoir besoin pour les véhicules de remplacement. Ce formulaire n'oblige pas à justifier clairement les raisons pour lesquelles l'on décide d'acheter un modèle de véhicule en particulier (soit la fourgonnette Mercedes Sprinter) pour répondre aux besoins techniques en véhicules de la Direction générale cliente.

D'après les demandes de renseignements adressées au personnel de la Direction du transport en commun, les groupes d'utilisateurs de cette direction soumettent une évaluation des besoins (en véhicules techniques) ainsi que les exigences techniques (pour les véhicules non commerciaux) à la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun pour les véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile ou à remplacer des véhicules. D'après l'évaluation des besoins, la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun procède à l'acquisition des véhicules qui répondent aux besoins techniques du groupe d'utilisateurs de la Direction des transports en commun.

La Direction générale cliente (avec l'aide de la Direction du service du parc automobile) et la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun doivent normalement tenir compte de la nécessité de procéder à l'analyse comparative du rapport qualité-prix des options et des choix et veiller à faire des analyses adéquates du rapport qualité-prix pour donner l'assurance que les caractéristiques des véhicules à acheter apporteront à la Ville le meilleur rapport qualité-prix. Le processus de l'analyse du rapport qualité-prix est important puisqu'il permet de pondérer les coûts et les avantages offerts aux clients et de réduire éventuellement les coûts de la Ville, puisqu'on peut évaluer chaque option relative aux véhicules en fonction de l'importance et de l'économie. Pendant nos entrevues avec la Direction du transport en commun, la direction a noté que les caractéristiques techniques exclusives des fourgonnettes Mercedes Sprinter obligeaient à procéder à des travaux d'entretien et de réparation de tiers, ce qui pouvait avoir pour effet d'augmenter les coûts par rapport à d'autres marques. D'après l'examen que nous avons mené sur les documents d'achat, aucun élément de preuve versé au dossier ne permettait de constater qu'on avait procédé à une analyse comparative du rapport qualité-prix et qu'on l'avait soumise à la Direction de l'approvisionnement et des

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

services avant de lancer l'appel d'offres pour l'achat des fourgonnettes Mercedes Sprinter. D'après les demandes de renseignements adressées à la Direction de l'approvisionnement et des services, cette dernière ne demandait pas d'analyse du rapport qualité-prix lorsque des documents d'achat étaient présentés par la Direction du service du parc automobile ou par la Direction du transport en commun, ce qui contrevient au paragraphe 12(6) du *Règlement municipal sur les achats*. La preuve d'une analyse du rapport qualité-prix donne l'assurance qu'on a appliqué des procédures d'examen préalable pour s'assurer que la Ville peut compter sur des solutions économiques et sur le meilleur rapport qualité-prix pour les contribuables.

Analyse de la location ou de l'achat

D'après l'examen des discussions sur le budget des dépenses de fonctionnement de la Ville pour 2013, dans la correspondance échangée par courriel en 2012, on note que la Ville est soumise à de lourds impératifs dans l'accroissement de son parc de véhicules dans le cadre du projet de Train léger sur rail (TLR) et que la Ville a un budget limité de dépenses en immobilisations pour acheter d'autres véhicules opérationnels afin d'appuyer le projet de TLR. D'après les demandes de renseignements que nous avons adressées à la Direction du service du parc automobile, la Direction des opérations municipales a donné pour consigne, à la Direction du service du parc automobile, de louer des véhicules opérationnels pour permettre de réaliser le projet de TLR.

En 2014, on a établi un bon de commande pour louer une fourgonnette Mercedes Sprinter dans le cadre du projet de TLR. Cette fourgonnette a été louée à partir des instructions fournies pendant le processus de budgétisation de 2013. Toutefois, la location de la fourgonnette Mercedes Sprinter n'a pas été soumise à une analyse en bonne et due forme de la location ou de l'achat pour justifier la décision de louer une fourgonnette Mercedes Sprinter au lieu d'acheter cette fourgonnette dans le cadre de l'offre à commandes en vigueur à la Ville.

D'après le formulaire de la Demande d'approbation du contrat (DAC) approuvé le 10 octobre 2014 pour la location de la fourgonnette Mercedes Sprinter, le contrat portait sur une durée de quatre ans (de mars 2015 à mars 2019) et le coût total de la location s'élevait à 79 000 \$ environ sur la durée du bail. D'après un autre formulaire de DAC approuvé le 24 juillet 2017, on a apporté une modification au contrat pour racheter la fourgonnette Mercedes Sprinter louée au prix de 43 000 \$ (alors que les paiements locatifs effectués entre 2015 et 2017 totalisaient 47 000 \$). Ce véhicule a subi une grave collision le 30 mai 2017. On a estimé à un coût de 47 600 \$ les frais de réparation

d'après une soumission, et le solde des paiements locatifs représentait 33 600 \$. Ainsi, en réparant la fourgonnette et en continuant de le louer, on aurait engagé des coûts de 81 200 \$ jusqu'à la fin de la durée du bail. Puisque la Ville est auto-assurée, il n'y aurait eu aucune protection pour ce type de collision. Le véhicule endommagé a été vendu aux enchères, ce qui a rapporté 13 000 \$. Il n'a pas été remplacé, puisqu'il n'était pas nécessaire de le faire à l'époque. Par comparaison, le coût d'achat d'une fourgonnette Mercedes Sprinter était compris entre 50 000 \$ et 62 000 \$ en 2014.

Cet exemple soulève un certain nombre de questions. Les deux documents de demande d'approbation de contrat fournis aux vérificateurs ne renfermaient guère d'information ni de pièces justificatives auxquelles on s'attendrait à juste titre pour approuver une telle opération. En outre, les décisions d'approuver la location et le rachat du bail n'étaient pas étayées par une analyse financière de quelque nature que ce soit. La Ville n'a pas de directives, de politiques ni de procédures en bonne et due forme en ce qui concerne la location de véhicules. Enfin, la destination et l'utilisation du véhicule, ainsi que la justification du besoin de ce type précis de véhicule n'était pas consignée par écrit. La décision de louer le véhicule pendant quatre ans alors qu'on n'en avait pas besoin pendant plus de deux ans semble s'expliquer par le fait qu'on n'ait pas fait preuve de diligence ni tenu compte en bonne et due forme des économies.

3. Autres observations liées à l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter

Rapport sur l'examen de l'enquête de la direction

À la fin de 2015, on a fait un signalement sur la Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville; l'auteur de ce signalement s'interrogeait sur la raison pour laquelle la Ville achète des fourgonnettes commerciales Mercedes Sprinter à prix fort et se demandait si on avait procédé à une analyse des coûts et des avantages pour optimiser les fonds des contribuables et pourquoi la Ville n'achetait pas de fourgonnettes construites au Canada. Conformément à la Politique municipale sur la fraude et l'abus, le vérificateur général doit prendre connaissance des allégations de fraude ou d'abus et, le cas échéant, en saisir la direction pour enquête. En outre, le vérificateur général doit déterminer s'il est responsable de l'enquête à mener ou s'il doit la confier à la direction. Ce rapport sur la fraude et l'abus a été soumis, pour examen, au Bureau du directeur municipal.

En octobre 2015, pour donner suite à la directive du directeur municipal adjoint (DMA) par intérim des opérations de la Ville, la Direction du service du parc automobile a mené une enquête afin de répondre aux questions posées dans le rapport et a déposé les résultats de son enquête auprès du Bureau du directeur municipal dans un Rapport d'examen de l'enquête sur la Ligne directe de fraude et d'abus (l'« Examen de l'enquête »), qui a été examiné et approuvé, en novembre 2015, par le DMA par intérim. L'Examen de l'enquête a permis de conclure que l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter s'était déroulée conformément au *Règlement municipal sur les achats*, ainsi qu'aux pratiques et aux procédures d'acquisition de la Ville d'Ottawa. Cette conclusion se fondait sur l'affirmation de la Direction du service du parc automobile selon laquelle les caractéristiques détaillées des véhicules ont été déterminées dans le cadre de réunions internes avec les directions générales clientes et d'un régime de concurrence ouvert sur MERX. En outre, la Direction du service du parc automobile a noté que dans la grande majorité des cas, la Ville avait pu réduire la taille de son parc automobile grâce aux fourgonnettes Mercedes Sprinter.

Il est également essentiel de noter que les 35 véhicules de transport en commun Mercedes Sprinter achetés entre 2012 et 2014 ne faisaient pas partie de la portée de l'Examen de l'enquête. Nous précisons que la description de l'allégation découlant du signalement sur la Ligne directe de fraude et d'abus visait une direction générale en particulier dans le portefeuille de la Direction du service du parc automobile. C'est pourquoi l'enquête a essentiellement porté sur l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter par la Direction du service du parc automobile, mais non sur les fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées par la Direction du transport en commun.

Puisque les préoccupations exprimées sur la Ligne directe de fraude et d'abus se rapportaient aux décisions d'achat adoptées ou justifiées par la Direction du service du parc automobile, le fait que cette dernière ait examiné ses propres décisions soulève la possibilité de parti pris et pourrait avoir des incidences sur la conclusion que tire la Direction du parc automobile quant à savoir si l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter avait apporté à la Ville le meilleur rapport qualité-prix. Même si on a demandé, à la Direction du parc automobile à titre d'expert, de l'information générale et sa justification de ces opérations d'achat, l'enquête même a été gérée par le DMA des opérations, qui a également approuvé le rapport définitif sur l'examen, conformément aux procédures établies pour les cas de fraude et d'abus.

Comparaison avec d'autres municipalités

Nous avons demandé de l'information à d'autres municipalités afin de connaître la composition de leur parc automobile par rapport aux fourgonnettes Mercedes Sprinter. À partir de l'information réunie auprès des autres municipalités, nous avons établi la synthèse du nombre de fourgonnettes Mercedes Sprinter, des modèles (année) et des prix de base correspondant pour deux autres municipalités canadiennes.

Tableau 1 : Comparaison avec d'autres municipalités

Catégorie	Ottawa	Toronto	Halifax
Nombre de fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées	37*	15	2
Années des modèles des fourgonnettes Mercedes Sprinter achetés	2011 – 2015	2011 – 2014	2012 – 2013
Gamme des prix de base approximatifs des fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées	46 000 \$ - 64 000 \$	48 000 \$ - 51 000 \$	52 000 \$ - 54 000 \$

*en excluant les fourgonnettes Mercedes Sprinter du parc automobile de la Direction du transport en commun de la Ville.

D'après l'information que nous avons obtenue, d'autres municipalités ont acheté des fourgonnettes Mercedes Sprinter. Toutefois, la comparaison ci-dessus démontre qu'entre 2011 et 2015, la Ville d'Ottawa a acheté beaucoup plus de fourgonnettes Mercedes Sprinter que les autres municipalités. En outre, dans certains cas, le prix de base des fourgonnettes Mercedes Sprinter était compris entre 2 000 \$ et 6 000 \$ de moins pour la fourgonnette Mercedes Sprinter la moins chère et entre 10 000 \$ et 13 000 \$ de plus pour la fourgonnette Mercedes Sprinter la plus chère.

Paiement des factures

Nos procédures ont consisté à examiner un échantillon de factures afin de savoir si le montant facturé pour les fourgonnettes Mercedes Sprinter concordait avec le bon de commande correspondant. Cet examen des factures nous a aussi permis de passer en revue les caractéristiques et les options des fourgonnettes afin de savoir si les biens facturés étaient conformes au barème de tarification du contrat correspondant. D'après notre examen, le montant final facturé concordait, sans exception, avec le bon de commande. Toutefois, les options précisées dans chaque facture ne correspondaient pas toujours avec le barème de tarification de l'offre à commandes pour les raisons suivantes :

- certaines options assorties d'un prix unitaire dans les factures correspondent à des caractéristiques techniques comprises dans le prix de base du véhicule par rapport au barème de tarification de l'offre à commandes;
- le prix du véhicule et des options précisées énuméré dans la facture est différent des prix inscrits dans le barème de tarification de l'offre à commandes;
- certaines factures comportent un article intitulé « toutes les autres options » et un prix correspondant;
- certaines factures comprennent une ligne de rabais qui ne correspond à aucun article précis.

Dans les discussions tenues avec des employés de la Direction du transport en commun, nous avons appris que ces derniers s'assurent que le prix total de la facture correspond au bon de commande, mais que les particularités des options (ou des articles) énumérées dans les factures pour les fourgonnettes Mercedes Sprinter ne sont pas vérifiées dans les détails avant l'approbation des factures et avant qu'elles soient déposées pour être réglées au fournisseur.

D'après l'examen que nous avons mené sur l'information disponible, il y a un risque que la Ville puisse payer des articles qui devraient être compris dans le prix de base du véhicule.

Demande portant sur un modèle précis de véhicule

Pour 15 des fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées entre 2011 et 2015, les documents de l'appel d'offres correspondant ne précisait que le modèle de véhicule (soit Sprinter). La marque n'était pas précisée dans l'appel d'offres; toutefois, au cours de cette période, Mercedes était le seul constructeur du modèle Sprinter. En 2011, la

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

La Ville a publié un appel d'offres pour la fourniture et la livraison de fourgonnettes Sprinter, et 14 fourgonnettes Sprinter ont été achetées dans le cadre de cet appel d'offres. De plus, en 2014, la Ville a publié un autre appel d'offres pour la location et la livraison d'une fourgonnette Sprinter.

La publication, par la Ville, d'un appel d'offres (dans les deux cas) demandant expressément des fourgonnettes Sprinter contrevient au paragraphe 12(3) du *Règlement municipal sur les achats*, qui précise que *dans la documentation, il faut éviter d'utiliser les noms de certains produits ou de certaines marques*. Le paragraphe 12(5) de ce règlement précise que le directeur (de la Direction du service du parc automobile) *peut préciser un produit ou une marque en particulier pour des raisons essentielles de fonctionnalité afin d'éviter un risque inacceptable ou pour d'autres raisons valables*, à la condition que le directeur et la Direction de l'approvisionnement et des services gèrent l'opération d'achat pour qu'elle se déroule en régime de concurrence. Toutefois, sans pièce justificative pour confirmer qu'une analyse comparative du rapport qualité-prix a été menée afin de donner l'assurance que les caractéristiques précisées pour le véhicule étaient obligatoires, le directeur ne donne pas de raison valable dans les documents d'appel d'offres pour préciser qu'il est essentiel d'acheter des fourgonnettes Mercedes Sprinter pour les opérations de la Ville.

Dans les demandes de soumissions publiées par la Ville, il faudrait s'abstenir de préciser un nom de marque ou de modèle en particulier afin d'éviter d'empêcher d'autres fournisseurs potentiels qui offrent des véhicules équivalents de participer à la concurrence. En précisant le nom d'une marque ou d'un modèle, on empêche d'autres fournisseurs potentiels qui offrent des solutions ou des produits viables pour la Ville d'avoir accès à des marchés publics et on augmente le risque de faire monter les prix en limitant la concurrence. Si l'on détermine qu'il faut acheter une marque de véhicule en particulier, on doit verser au dossier une analyse adéquate et des pièces justificatives suffisantes pour confirmer que le produit est essentiel pour répondre aux impératifs opérationnels afin d'éviter des risques inacceptables ou pour d'autres raisons valables.

Rapports à l'intention du Comité permanent et du Conseil

Dans les délibérations budgétaires qui ont eu lieu en janvier 2005, le Conseil municipal a adopté la motion 27-139, qui donne au personnel pour consigne d'établir des rapports prébudgétaires en prévision du budget provisoire pour l'acquisition des véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile ou à remplacer des

Examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux

véhicules. Cette motion précisait aussi que « pour les besoins de ces rapports, on entend par « parc automobile » tous les véhicules achetés par toute direction de la municipalité de la Ville d'Ottawa ».

Nous avons examiné le Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement (VBE) municipaux et les rapports annuels sur les véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile pour la période comprise entre 2011 et 2015 afin de déterminer le niveau de l'information fourni au Conseil municipal et de savoir si ce dernier était au courant de la décision de faire l'acquisition de fourgonnettes Mercedes Sprinter.

Le Plan de remplacement des VBE municipaux et les rapports annuels sur les véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile destinés au Comité permanent et au Conseil municipal sont importants pour l'encadrement exercé et les décisions adoptées. Voici les lacunes que nous avons relevées dans les rapports transmis au Comité permanent et au Conseil municipal :

- si le conseil est au courant des véhicules que l'on prévoit d'acheter pour répondre à des besoins nouveaux du parc automobile ou remplacer des véhicules, il n'y a pas de rapport ultérieur sur les véhicules effectivement achetés et leurs coûts. Nous avons aussi noté que la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun ne faisait pas partie du Plan de remplacement des VBE municipaux de la Direction du service du parc automobile ni des rapports annuels sur les véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile déposés auprès du Comité permanent et du Conseil municipal. La Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun a confirmé qu'elle n'était pas au courant de la motion adoptée par la Ville et qu'elle n'avait pas fourni cette information au Comité permanent et au Conseil municipal.

Acquisition de modèles de véhicules étrangers

Dans un autre motif de préoccupation soumis sur la Ligne directe de fraude et d'abus, on a demandé à la Ville d'expliquer les raisons pour lesquelles elle avait décidé d'acheter des véhicules construits à l'étranger (soit les fourgonnettes Mercedes Sprinter) plutôt que des véhicules construits au Canada. D'après la *Loi sur les pratiques commerciales de l'Ontario* et le *Règlement municipal sur les achats*, rien n'empêche la Ville d'acheter des véhicules construits à l'étranger. L'objectif de ces directives consiste

à réaliser le meilleur rapport qualité-prix quand on achète des biens et des services pour la Ville tout en traitant tous les fournisseurs sur un pied d'égalité.

4. Location de véhicules

L'auteur du signalement sur la Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville faisait savoir qu'il s'inquiétait de l'accroissement du nombre de véhicules loués, au lieu d'acheter des véhicules neufs, compte tenu du gel de dépenses imposé en 2015. Ce gel de dépenses s'appliquait à toutes les dépenses de dotation et discrétionnaires pour la période comprise entre le 24 juillet 2015 et le 31 décembre 2015.

D'après l'examen que nous avons mené à propos des directives sur le gel de dépenses discrétionnaires adressées à tous les gestionnaires, on entendait par « dépenses discrétionnaires » toutes les dépenses qui ne correspondaient pas à des services offerts directement aux usagers ou aux clients. Toutes les dépenses liées à des conférences, à des congrès et à des voyages professionnels et jugées discrétionnaires n'étaient pas autorisées pendant le gel de dépenses, à l'exception des voyages professionnels se rapportant à la formation et au perfectionnement du personnel. Nous croyons savoir que les dépenses de location de véhicules pour des activités opérationnelles ne faisaient pas partie des directives sur le gel des dépenses discrétionnaires.

Nous avons examiné le total des coûts de location des véhicules de la Ville pour la période comprise entre 2013 et 2016 inclusivement afin de connaître l'écart entre les différentes années. Le tableau ci-après fait état des coûts relatifs à la location des véhicules pour la période comprise entre 2013 et 2016 et de l'écart entre les différentes années.

Tableau 2 : Coûts de location

Coûts de location	2013	2014	2015	2016
Coûts de location des véhicules	1 081 000 \$	903 000 \$	890 000 \$	731 000 \$
Écart sur un an	-----	-16,5 %	-1,4 %	-17,9 %

Compte tenu de la diminution des coûts de location des véhicules sur un an, nous n'avons pas mené d'autres analyses. D'après les travaux effectués, aucune pièce

justificative ne laisse entendre que la location de véhicules en 2015 contredisait les directives du gel de dépenses discrétionnaires de 2015.

Recommandations et réponses

Recommandation n° 1

Que la Ville s'assure que pour chaque véhicule servant à répondre à des besoins nouveaux de son parc automobile ou à remplacer des véhicules, on procède à une analyse comparative adéquate du rapport qualité-prix afin de donner l'assurance que les caractéristiques des véhicules du parc automobile répondent aux impératifs opérationnels en faisant l'acquisition des véhicules les moins chers possible pour la durée du cycle de vie dans les cas où :

- a) pour un véhicule servant à en remplacer un autre, le véhicule proposé est différent du véhicule d'origine;
- b) pour un véhicule servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile, le véhicule proposé est différent des véhicules existants utilisés pour répondre aux mêmes besoins ou à des besoins comparables.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction du service du parc automobile passe actuellement en revue ses procédures et les documents obligatoires dans ce secteur d'activité. D'ici la fin du quatrième trimestre de 2018, on apportera des mises à jour aux procédures et les changements seront communiqués aux clients dans le cadre des discussions normales qui auront lieu dans tous les cas où l'on envisage d'acheter des véhicules pour en remplacer d'autres ou pour répondre à des besoins nouveaux du parc automobile.

Recommandation n° 2

Que la Ville s'assure que pour chacun des véhicules loués, on procède à une analyse adéquate des opérations de location ou d'achat et qu'on verse cette analyse dans les dossiers pour donner l'assurance que la décision de louer un véhicule du parc automobile est une solution économique.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction du service du parc automobile et la Direction générale des transports s'assureront que l'on procède à une analyse des opérations de location par rapport aux opérations d'achat et veillera à ce que l'on verse cette analyse dans les dossiers avant de proroger des contrats de location en vigueur et de conclure de nouveaux contrats pour la location de l'équipement. On a aujourd'hui mis en place le processus qui permet de faire cette analyse et de la verser dans les dossiers.

Recommandation n° 3

Que la Ville lance ses demandes d'offres sans préciser de nom de marque précis, conformément au *Règlement municipal sur les achats*, pour veiller à ce que les marchés publics soient le plus concurrentiels possible. Si l'on décide qu'il faut préciser le nom d'une marque en particulier, il faut verser au dossier une analyse et des pièces justificatives suffisantes pour confirmer que le produit à acheter est essentiel pour répondre aux impératifs opérationnels, afin d'éviter des risques inacceptables ou pour d'autres raisons valables.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction de l'approvisionnement et des services mettra à jour son manuel de procédures afin de préciser l'information à fournir pour justifier les cas dans lesquels on précise certains noms de marque et les modalités selon lesquelles l'information doit être versée au dossier. Cette mise à jour sera terminée d'ici la fin du quatrième trimestre de 2018.

Recommandation n° 4

Que le Bureau du directeur municipal, le Bureau du greffier municipal et le BVG se penchent sur les changements à apporter aux procédures de signalement des cas de fraude et d'abus afin de donner suite aux signalements liés à des cas d'abus.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La direction s'est réunie avec le Bureau du vérificateur général et mettra à jour les procédures de signalement des cas de fraude et d'abus pour donner au personnel, d'ici au troisième trimestre de 2018, des consignes en ce qui a trait au traitement des signalements liés aux cas d'abus.

Recommandation n° 5

Que la Ville veille à ce que toutes les directions générales respectent la motion 27-139 adoptée en janvier 2005 par le Conseil municipal et que le Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement de la municipalité et les rapports annuels sur les véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux du parc automobile tiennent compte de toutes les opérations d'acquisition de véhicules sur l'ensemble du territoire de la Ville pour permettre de prendre des décisions économiques.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction de l'approvisionnement et des services respecte déjà la motion 27-139 pour toutes les directions générales, à l'exception de la Direction du transport en commun. La Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun se consacre actuellement à l'élaboration d'une procédure opérationnelle normalisée (PON) pour l'acquisition de véhicules non commerciaux afin de donner suite à cette recommandation. On prévoit de terminer cette procédure d'ici au troisième trimestre de 2018. Lorsqu'elle aura été approuvée, la PON sera communiquée aux employés et publiée sur Ozone dans le répertoire des politiques et des pratiques opérationnelles de la Direction du transport en commun.

Désormais, la Direction générale des transports soumettra au Conseil municipal un rapport annuel sur le Plan de remplacement et d'achat de véhicules et de biens d'équipement de transport en commun, qui comprendra la liste détaillée des demandes à venir pour le remplacement des véhicules non commerciaux et d'achat de véhicules non commerciaux servant à répondre à des besoins nouveaux avant le dépôt du budget de l'automne.

Recommandation n° 6

Que la Ville veille à ce que tous les employés responsables de l'approbation de chaque facture vérifient toutes les options détaillées dans les factures pour s'assurer que tous les montants concordent avec le contrat avant de soumettre ces factures pour paiement.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction du service du parc automobile continuera de se conformer à cette recommandation. À l'heure actuelle, la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun applique une méthode permettant d'approuver et de valider les factures dans le cadre d'un processus interne, qu'on trouve dans le « Rapport d'acceptation des nouveaux véhicules ». Ce rapport est un aide-mémoire qui permet d'établir une comparaison avec les factures avant de les approuver pour paiement.

On mettra en œuvre une nouvelle procédure opérationnelle normalisée (PON) pour l'acquisition des véhicules non commerciaux (visés ci-dessus dans la recommandation n° 5). Cette PON comprendra une version améliorée du « Rapport d'acceptation des nouveaux véhicules » et viendra officialiser le processus d'approbation des factures. On prévoit de terminer cette PON d'ici au troisième trimestre de 2018.

Tous les documents seront archivés dans le système de gestion des dossiers de la Direction de l'entretien des installations et du parc de véhicules de transport en commun (le Système d'information pour la gestion du parc automobile M5).

Recommandation n° 7

Que la Ville s'assure de réévaluer, lorsqu'un véhicule plus économique est lancé sur le marché, ses options d'achat actuelles pour veiller à acheter des véhicules économiques, qui permettront de réduire le plus possible, pour la Ville, le coût de l'ensemble du cycle de vie des véhicules.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Ville veillera à adopter un nouveau processus d'achat [soit l'offre à commandes (OC) ou la demande de soumissions] et s'assurera que toutes les options d'achat sont évaluées pour veiller à ce que la Direction du service du parc automobile achète les véhicules automobiles afin de réduire le plus possible le coût de l'ensemble du cycle de vie. L'analyse du rapport qualité-prix indiquée en réaction à la recommandation n° 1 permettra de veiller à ce que la durée des contrats soit optimale pour permettre de réaliser le meilleur rapport qualité-prix lorsqu'on lance des demandes de soumissions ou des OC.

Recommandation n° 8

Que la Ville élabore, pour l'ensemble de l'administration municipale, des politiques et des procédures pour l'achat et la gestion des véhicules du parc automobile. Ces politiques et procédures devraient comprendre des directives pour établir la responsabilité, les obligations de compte rendu et les lignes directrices pour l'analyse du rapport qualité-prix, la location des véhicules, et ainsi de suite.

Réponse de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction du service du parc automobile et la Direction générale des transports travailleront de concert, avec l'aide de nos groupes des Services de soutien aux activités, afin d'établir des politiques et des procédures valables pour l'ensemble de l'administration municipale dans les secteurs notés ci-dessus. Ces politiques et procédures seront établies et communiquées à tous les employés visés d'ici la fin du quatrième trimestre de 2018.

Annexe A – Acquisition de fourgonnettes Mercedes Sprinter (pour la période comprise entre 2011 et 2015)

Les prix ne tiennent pas compte des coûts d'« aménagement », qui sont compris entre 350 \$ et 54 000 \$ par an pour la fourniture et l'installation d'intérieurs personnalisés.

Tableau 3 : Acquisition de fourgonnettes Mercedes Sprinter (pendant la période comprise entre 2011 et 2015)

N°	Année d'acquisition	Direction de la Ville	Nom du véhicule	Méthode d'achat	Prix par facture (avant les taxes)
1	2011	Service de la circulation	Mercedes Sprinter 2500	AO	54 131 \$
2	2011	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	64 256 \$
3	2011	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	64 256 \$
4	2011	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	61 341 \$
5	2011	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	61 341 \$
6	2011	Eau potable	Mercedes Sprinter 2500	AO	54 131 \$
7	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	AO	55 159 \$
8	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$

Examen des pratiques de la Ville pour
l'acquisition de véhicules commerciaux



N°	Année d'acquisition	Direction de la Ville	Nom du véhicule	Méthode d'achat	Prix par facture (avant les taxes)
9	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
10	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
11	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
12	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
13	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
14	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
15	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
16	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
17	2012	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$

Examen des pratiques de la Ville pour
l'acquisition de véhicules commerciaux



N°	Année d'acquisition	Direction de la Ville	Nom du véhicule	Méthode d'achat	Prix par facture (avant les taxes)
18	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	49 786 \$
19	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	49 786 \$
20	2013	Services de la circulation	Mercedes Sprinter 2500	AO	47 692 \$
21	2013	Eaux usées	Mercedes Sprinter 2500	AO	47 692 \$
22	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	49 786 \$
23	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	49 786 \$
24	2013	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	AO	55 159 \$
25	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	49 786 \$
26	2013	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	AO	55 159 \$
27	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	49 786 \$
28	2013	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	AO	55 159 \$

Examen des pratiques de la Ville pour
l'acquisition de véhicules commerciaux



N°	Année d'acquisition	Direction de la Ville	Nom du véhicule	Méthode d'achat	Prix par facture (avant les taxes)
29	2013	Service du parc automobile	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	58 089 \$
30	2013	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	46 076 \$
31	2013	Service du parc automobile	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	58 089 \$
32	2013	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	54 275 \$
33	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	53 980 \$
34	2013	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	54 275 \$
35	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	53 980 \$
36	2013	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	AO	54 275 \$
37	2013	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	AO	53 980 \$
38	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$

Examen des pratiques de la Ville pour
l'acquisition de véhicules commerciaux



N°	Année d'acquisition	Direction de la Ville	Nom du véhicule	Méthode d'achat	Prix par facture (avant les taxes)
39	2014	Parcs, bâtiments et terrains	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	62 390 \$
40	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	Commande subséquente	51 824 \$
41	2014	Parcs, bâtiments et terrains	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	62 020 \$
42	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	Commande subséquente	51 824 \$
43	2014	Bibliothèque publique d'Ottawa	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 710 \$
44	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	Commande subséquente	51 824 \$
45	2014	Eaux usées	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	58 691 \$
46	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
47	2014	Eaux usées	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	58 691 \$
48	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$

Examen des pratiques de la Ville pour
l'acquisition de véhicules commerciaux



N°	Année d'acquisition	Direction de la Ville	Nom du véhicule	Méthode d'achat	Prix par facture (avant les taxes)
49	2014	Service des incendies	Mercedes Sprinter 2500	Commande subséquente	53 464 \$
50	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
51	2014	Service des incendies	Mercedes Sprinter 2500	Commande subséquente	53 464 \$
52	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
53	2014	Services de la circulation	Mercedes Sprinter 3500	AO (modèle loué)	Modèle loué
54	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
55	2014	Service du parc automobile	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	59 660 \$
56	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
57	2014	Services de la circulation	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	58 441 \$
58	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$

Examen des pratiques de la Ville pour
l'acquisition de véhicules commerciaux



N°	Année d'acquisition	Direction de la Ville	Nom du véhicule	Méthode d'achat	Prix par facture (avant les taxes)
59	2014	Services de la circulation	Mercedes Sprinter 2500	Commande subséquente	50 363 \$
60	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
61	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	Commande subséquente	51 824 \$
62	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 2500	Commande subséquente	51 824 \$
63	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
64	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
65	2014	Direction du transport en commun	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	60 466 \$
66	2015	Parcs, bâtiments et terrains	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	62 020 \$
67	2015	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	55 870 \$
68	2015	Eau potable	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	55 870 \$

Examen des pratiques de la Ville pour
l'acquisition de véhicules commerciaux



N°	Année d'acquisition	Direction de la Ville	Nom du véhicule	Méthode d'achat	Prix par facture (avant les taxes)
69	2015	Eaux usées	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	61 316 \$
70	2015	Eaux usées	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	61 316 \$
71	2015	Eaux usées	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	61 316 \$
72	2015	Eaux usées	Mercedes Sprinter 3500	Commande subséquente	61 316 \$
Total :					3 903 601 \$

Annexe B – Chronologie des opérations d'acquisition de fourgonnettes Mercedes Sprinter et du lancement de produits concurrents sur le marché

Tableau 4 : Chronologie des opérations d'acquisition de fourgonnettes Mercedes Sprinter et du lancement de produits concurrents sur le marché

Année	Chronologie
2011	<ul style="list-style-type: none"> • La Ville achète six fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre d'un AO.
2012	<ul style="list-style-type: none"> • NISSAN entre dans le marché des véhicules FCTS en lançant le NV. • La Ville achète 11 fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre d'un AO.
2013	<ul style="list-style-type: none"> • CHRYSLER entre dans le marché des FCTS en lançant le RAM ProMaster. • La Ville achète 18 fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre de différents AO. • La Ville lance une DOC et attribue une OC à Star Motors. • La Ville achète deux fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre de la DOC.
2014	<ul style="list-style-type: none"> • La Ville achète 27 fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre de la DOC. • La Ville loue une fourgonnette Mercedes Sprinter dans le cadre de l'AO.
2015	<ul style="list-style-type: none"> • FORD entre dans le marché des FCTS en lançant le modèle Transit. • La Ville achète une fourgonnette Transit de Ford dans le cadre d'un AO en avril. • La Ville achète trois fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre d'une DOC en mai. • La Ville achète quatre fourgonnettes Mercedes Sprinter dans le cadre d'une DOC en août.

Examen des pratiques de la Ville pour
l'acquisition de véhicules commerciaux

Légende

FCTS = Fourgonnette commerciale à toit surélevé

DOC = Demande d'offres à commandes

AO = Appel d'offres

OC = Offre à commandes