

Société d'évaluation foncière des municipalités

Contexte

En 2008, les municipalités de l'Ontario ont perçu plus de 20 milliards de dollars en impôts fonciers. De ce montant, les municipalités ont conservé environ 14 milliards de dollars pour assurer leur propre fonctionnement, et les 6 milliards restants, perçus au nom des conseils scolaires, ont été remis à ces derniers.

Comme c'est le cas dans de nombreuses autres administrations nord-américaines, l'impôt foncier en Ontario est calculé en multipliant la valeur marchande estimative (évaluation foncière) du bien immeuble par le taux d'imposition en vigueur. Le taux d'imposition correspond à la somme de deux facteurs : le taux d'imposition fixé par la municipalité pour lui permettre de répondre à ses propres besoins financiers, plus le taux de l'impôt scolaire établi par le gouvernement provincial pour financer les conseils scolaires.

La détermination de la valeur marchande de chaque bien immeuble est essentielle, parce que c'est elle qui détermine l'impôt foncier que doit payer le propriétaire; si l'évaluation foncière d'une propriété augmente plus que celle des autres se trouvant dans le même secteur, l'impôt foncier à payer pour cette propriété augmente proportionnellement plus que celui des autres. En revanche,

si l'évaluation foncière d'une propriété augmente moins que celle des autres propriétés du même secteur, l'impôt à payer augmente proportionnellement moins.

Jusqu'à il y a 12 ans, c'était le ministère des Finances qui établissait l'évaluation foncière des biens immeubles en Ontario. Le 31 décembre 1998, le gouvernement provincial a transféré cette responsabilité à la Société ontarienne d'évaluation foncière, rebaptisée par la suite Société d'évaluation foncière des municipalités (la Société). En vertu de la *Loi de 1997 sur la Société d'évaluation foncière des municipalités* et de la *Loi sur l'évaluation foncière*, la responsabilité première de la Société est de préparer un rôle d'évaluation annuel pour chaque municipalité, localité et territoire non municipalisé. Le rôle d'évaluation doit notamment comprendre les renseignements suivants :

- le nom de toutes les personnes dans chaque administration qui détiennent une propriété assujettie à une évaluation foncière;
- une description de chaque propriété suffisante pour permettre de l'identifier;
- la valeur actuelle du terrain et des immeubles assujettis à l'imposition.

En vertu de la *Loi sur l'évaluation foncière*, la valeur actuelle d'un bien-fonds (y compris les immeubles qui y sont construits) s'entend « de la somme que produirait, le cas échéant, la vente

Figure 1 : Type, nombre, modèle d'évaluation et total des évaluations foncières des propriétés en Ontario, au 31 décembre 2009

Source des données : Société d'évaluation foncière des municipalités

Type de propriété	Nbre de propriétés	Modèle d'évaluation utilisé	Total des évaluations foncières (en milliards de dollars)
immeubles d'habitation et propriétés agricoles (incluant les petits immeubles commerciaux et industriels)	4 500 000	évaluations de masse au moyen d'une analyse informatisée permettant d'estimer la valeur marchande des propriétés en fonction du prix de vente récent de propriétés comparables de la même zone de marché	1 300
immeubles à logements multiples et grands immeubles commerciaux	157, 000	taux de capitalisation appliqués à la valeur actualisée des revenus estimatifs courants générés par les propriétés	279
grands immeubles industriels	77 000	coût de remplacement tenant compte de la valeur du terrain, du coût actuel du remplacement des améliorations apportées et de l'amortissement accumulé	90

du fief simple non grevé entre un vendeur et un acheteur consentants et sans lien de dépendance », qu'on appelle communément la « valeur marchande » de la propriété. Le type et le nombre de propriétés évaluées, ainsi que le modèle d'évaluation utilisé pour chacun, sont présentés à la Figure 1.

Certaines propriétés, notamment les terres de la Couronne, les lieux de culte, les cimetières, les hôpitaux, les établissements d'enseignement publics et les routes, sont exemptées de l'impôt foncier, même si elles figurent aux rôles d'évaluation.

La Société est régie par un conseil d'administration comptant 15 membres, soit huit représentants des municipalités, cinq représentants des propriétaires fonciers et deux représentants du gouvernement provincial, tous choisis par le ministre des Finances qui se fonde en partie sur les recommandations de l'Association des municipalités de l'Ontario. La Société emploie environ 1 600 personnes à son administration centrale de Pickering, à son centre de communication avec la clientèle et centre de traitement central de Scarborough et dans ses 33 bureaux régionaux répartis dans toute la province (voir la Figure 2).

En 2009, les dépenses de la Société s'élevaient à 185,5 millions de dollars, la plus grande partie étant financée par les 444 municipalités de la province. La part des coûts prise en charge par chaque

municipalité est fondée sur le nombre total de propriétés se trouvant sur son territoire et sur la valeur totale des évaluations foncières. Au cours des cinq dernières années, les dépenses de la Société ont augmenté, passant de 156,3 millions de dollars en 2005 à 185,5 millions de dollars en 2009.

La décision d'imposer les biens immeubles en fonction de leur valeur marchande estimative relève des politiques du gouvernement et ne s'inscrit donc pas dans la portée de notre mission de vérification. Toutefois, il nous incombe de déterminer la justesse des estimations que la Société fait de la juste valeur marchande des biens immeubles et d'évaluer la façon dont elle dépense les fonds qui lui sont confiés.

Figure 2 : Dotation par service/fonction, au 31 décembre 2009

Source des données : Société d'évaluation foncière des municipalités

Service/fonction principal(e)	Nbre d'employés
évaluation	614
administration centrale et autres	344
inspection des propriétés (incluant 233 inspecteurs)	338
service de TI	122
unité de traitement de l'information	92
centre de communication avec la clientèle	66
services de soutien juridique et stratégique	39
Total	1 615

Objectif et portée de la vérification

Notre vérification visait à déterminer si la Société d'évaluation foncière des municipalités (la Société) avait mis en place des systèmes et des procédures adéquats pour :

- s'assurer que les rôles d'évaluation qu'elle fournit aux municipalités sont complets et exacts, et qu'ils sont fondés sur de l'information à jour concernant chacune des propriétés;
- s'assurer que tous les frais sont engagés de façon prudente compte tenu des circonstances et qu'ils démontrent un souci d'économie et d'efficacité.

Étant donné le grand intérêt du public à l'égard de l'impôt sur les immeubles d'habitation et le fait que les immeubles d'habitation produisent environ les deux tiers des revenus que l'Ontario tire de l'impôt foncier, nos travaux de vérification étaient axés sur l'évaluation de ces immeubles.

Nos travaux comportaient un examen et une analyse des dossiers et des procédures administratives pertinents, ainsi que des entrevues avec le personnel concerné de l'administration centrale de la Société, de son centre de communication avec la clientèle et centre de traitement central et des quatre bureaux régionaux que nous avons visités (Richmond Hill, St. Catharines, Thunder Bay et Toronto). Nous avons aussi discuté avec les cadres supérieurs du ministère des Finances et de l'Association des municipalités de l'Ontario.

Avant de commencer nos travaux sur place, nous avons établi les critères de vérification à appliquer pour atteindre nos objectifs de vérification. Ces critères ont été examinés et acceptés par la haute direction de la Société. La dernière vérification de ce programme remonte à 1992, alors qu'il était connu sous le nom d'Évaluation foncière sur le terrain et relevait du ministère du Revenu.

Nous avons aussi examiné un rapport sur la Société produit en mars 2006 par l'Ombudsman

de l'Ontario, ainsi qu'un rapport d'examen de l'élaboration du système intégré de biens-fonds (IPS) produit en juin 2004 par le Groupement ITI pour les organismes centraux du ministère des Finances. Nous avons aussi examiné divers rapports produits par le service de vérification interne de la Société. Bien que ces rapports ne nous aient pas permis de réduire l'étendue de nos travaux, ils ont orienté nos réflexions à propos de certaines questions et de l'approche à adopter à leur égard.

Résumé

Il ne fait aucun doute que la collecte et la tenue à jour des renseignements nécessaires concernant quelque 4,2 millions d'immeubles d'habitation et l'évaluation de la valeur marchande de chacune de ces propriétés constituent des tâches colossales. En outre, l'estimation de la valeur marchande au moyen de systèmes d'évaluation de masse n'est pas une science exacte, et l'on ne peut pas s'attendre à obtenir le prix de vente exact de chaque propriété à une date particulière.

Sur le plan individuel, les propriétaires sont toutefois en droit de s'attendre à ce que chaque propriété soit évaluée dans une fourchette raisonnablement proche de sa juste valeur marchande – c'est-à-dire au prix de vente le plus probable sur lequel un acheteur et un vendeur consentants pourraient s'entendre. C'est également l'avis de la Société et de la Commission de révision de l'évaluation foncière de l'Ontario, le tribunal indépendant qui entend les appels des personnes qui estiment que leur propriété a été mal évaluée ou classifiée.

Pour déterminer si le système d'évaluation de masse de la Société permet d'atteindre cet objectif, nous avons comparé le prix de vente de 11 500 propriétés que la Société avait identifiées comme ayant été vendues en pleine concurrence en 2007 et 2008 à leur évaluation foncière au 1^{er} janvier 2008. Nous avons constaté que pour 1 400 de ces transactions, soit une sur huit, l'écart entre l'évaluation

foncière et le prix de vente était supérieur à 20 %. Dans nombre de cas, le prix de vente était considérablement plus élevé ou plus bas que l'évaluation foncière.

La Société reconnaît que l'évaluation foncière de certaines propriétés individuelles pourrait ne pas correspondre à la fourchette de la juste valeur marchande ou de la valeur courante de la propriété que laisse supposer le prix de vente en pleine concurrence. Ces écarts sont généralement attribuables au fait que la Société n'a pas de données à jour provenant d'une inspection foncière et qu'elle ne cherche généralement pas à déterminer pourquoi la différence entre le prix de vente et l'évaluation foncière est si marquée. Certaines propriétés pourraient donc être surévaluées ou sous-évaluées, ce qui obligerait les propriétaires à payer plus ou moins que leur juste part d'impôt foncier. Cependant, pour les propriétaires dont les propriétés sont surévaluées par rapport à celles de leurs voisins et qui payent donc plus que leur juste part, le fait de savoir que le système est tombé juste pour beaucoup de leurs voisins mais par pour eux offre peu de réconfort.

Des inspections plus fréquentes des propriétés et des examens plus opportuns des ventes permettraient de réduire de beaucoup les écarts entre les évaluations foncières et les prix de vente, puisqu'à l'heure actuelle, il peut arriver que les évaluations soient fondées sur des renseignements incorrects et soient donc erronées, parfois dans une large mesure. Néanmoins, nos discussions avec l'Association des municipalités de l'Ontario révèlent que les municipalités sont généralement satisfaites de l'information qui figure aux rôles d'évaluation que la Société leur fournit.

Nous avons recensé un certain nombre de secteurs où des améliorations sont nécessaires en ce qui concerne les efforts de la Société pour colliger de l'information à jour et exacte à propos des propriétés individuelles, élément essentiel pour garantir que les évaluations foncières sont exactes et uniformisées.

- À la fin de nos travaux de vérification, en avril 2010, nous avons constaté que pour les

1 400 propriétés pour lesquelles nous avons établi que le prix de vente différait de plus de 20 % de l'évaluation foncière, la Société n'avait pas mené d'enquête en vue de déterminer les raisons expliquant de tels écarts, ni rajusté l'évaluation foncière des propriétés surévaluées ou sous-évaluées.

- Le permis de construction, qui fournit des détails au sujet des améliorations proposées à une propriété, pourrait constituer un indicateur raisonnable de l'augmentation de la valeur de la propriété. Nous avons constaté que près de 18 000 permis de construction d'une valeur totale d'environ 5,1 milliards de dollars avaient été délivrés au 31 décembre 2009, pour lesquels la Société n'avait pas inspecté les propriétés visées dans les trois ans prescrits par la loi pour la réévaluation des immeubles d'habitation et la perception de l'impôt correspondant. Notre examen d'un échantillon de ces permis de construction dans toute la province a révélé ce qui suit :
- Dans 30 % des cas, la Société n'avait pas déterminé dans le délai de trois ans prescrit si les travaux visés par le permis étaient achevés.
- Dans 24 % des cas, une visite de reconnaissance avait permis de déterminer que les travaux visés par les permis étaient achevés. Toutefois, aucune inspection complète des propriétés n'avait été faite, et l'évaluation foncière n'avait pas été mise à jour dans le délai de trois ans prescrit.
- Bien que l'objectif de la Société soit d'inspecter chaque propriété de la province au moins une fois tous les 12 ans, le cycle d'inspection provincial réel s'étale au mieux sur 18 ans, d'après les niveaux de dotation actuels et en présumant que le nombre d'immeubles d'habitation n'augmentera pas. Nous avons constaté qu'à l'échelle de la province, plus de 1,5 million d'immeubles d'habitation, soit environ un sur trois, n'avaient pas été inspectés ou

n'avaient pas fait l'objet d'une mise à jour des attributs depuis plus de 12 ans.

- Beaucoup des dossiers d'inspection que nous avons examinés ne contenaient pas suffisamment de renseignements pour permettre de déterminer si une inspection avait ou non été faite, ni de connaître les modifications apportées à l'évaluation foncière à la suite des inspections effectuées, le cas échéant.
- Sur une note plus positive, nous avons constaté que la fonction de contrôle de la qualité de la Société était efficace et avait recensé des erreurs dans environ 10 % des dossiers d'inspection vérifiés. Toutefois, certains indices permettent de croire que les contrôles de qualité menés par les bureaux régionaux étaient moins efficaces.

Nous avons aussi constaté que la Société avait établi des exigences raisonnables en ce qui concerne la définition de ses besoins en matière de biens et services et l'acquisition en régime de concurrence de ces biens et services. Toutefois, lorsque la Société a effectivement acheté des biens et services, elle n'a pas souvent observé de bonnes pratiques opérationnelles, ni ses propres politiques et procédures en matière d'achat. Par exemple :

- Près de la moitié des biens et services qui auraient dû être acquis en vertu d'un processus concurrentiel ne l'ont pas été. En outre, nous avons constaté que dans de nombreux cas, les ententes contractuelles dont les montants étaient relativement peu élevés avaient été modifiées nombre de fois, ce qui augmentait la valeur initiale de certaines ententes de plus d'un million de dollars, ou 1 500 %, dans certains cas.
- Dans de nombreux cas, soit il n'y avait tout simplement pas d'ententes écrites entre la Société et ses fournisseurs, soit ces ententes avaient été préparées et signées après la livraison des biens et services et après la réception et le paiement des factures correspondantes.
- Les factures des experts-conseils et des sous-traitants payées que nous avons examinées

ne comportaient souvent pas assez de détails pour permettre de déterminer si les montants facturés étaient conformes à l'entente contractuelle, ni pour déterminer si les biens et services payés avaient effectivement été reçus.

Les coûts liés au développement du nouveau système informatique de la Société dépassaient les 50 millions de dollars (incluant des frais supplémentaires de 17 millions de dollars pour l'accès à un système central), alors que le budget initial était fixé à 18,3 millions de dollars (dont des frais supplémentaires de 7 millions pour l'accès au système central). Bien que le nouveau système soit utilisé pour évaluer les immeubles d'habitation et les propriétés agricoles depuis 2007, les composantes pour l'évaluation des immeubles commerciaux n'ont pas encore été mises au point.

RÉPONSE GLOBALE DE LA SOCIÉTÉ

Comme l'a souligné le vérificateur général, l'exécution des évaluations foncières en Ontario représente une tâche colossale. Au cours des dix dernières années, le nombre de propriétés de la province est passé à plus de 4,7 millions, et les évaluations foncières ont atteint une valeur totale de 1,74 billion de dollars. Parallèlement, le système d'évaluation foncière de l'Ontario a subi des changements importants.

Dans ce contexte difficile, la Société continue de mettre l'accent sur la nécessité de produire en temps opportun des évaluations exactes des propriétés de l'Ontario et d'offrir aux contribuables un service hors pair. Toutes les mises à jour des évaluations foncières à l'échelle de la province ont dépassé les normes établies par l'International Association of Assessing Officers. En outre, nos clients sont satisfaits de nos évaluations dans 97 % des cas.

Certains des exemples figurant dans le rapport du vérificateur général indiquaient des écarts considérables entre le prix de vente et l'évaluation foncière. Ces écarts sont généralement attribuables au temps écoulé

entre les inspections foncières et les enquêtes sur les ventes, plutôt qu'à l'exactitude des modèles d'évaluation de la Société. La Société a déjà commencé à améliorer ses processus pour s'assurer que les enquêtes sur les ventes sont effectuées plus rapidement et pour accélérer le cycle d'inspection des propriétés. Ces améliorations pourraient avoir des répercussions sur les ressources.

Le vérificateur général a examiné les pratiques d'approvisionnement de la Société ces dernières années et a recensé certaines lacunes. En 2009, la Société a aligné ses politiques sur la directive provinciale en matière d'approvisionnement. Elle les a aussi harmonisées à la directive provinciale en matière de frais de déplacement, de repas et d'accueil.

Le rapport aborde aussi la question du développement du système informatique de la Société. Malgré des coûts plus élevés que prévu, le système est utilisé depuis 2007 pour évaluer plus de 94 % des propriétés de l'Ontario, ainsi que pour produire tous les avis et rôles d'évaluation. Le système fonctionne.

La Société remercie le vérificateur général pour son examen et ses nombreuses observations favorables. Elle a travaillé fort pour s'assurer que le système d'évaluation foncière en Ontario est juste, ouvert et transparent. Les recommandations du vérificateur général, que la Société a déjà commencé à mettre en oeuvre, l'aideront à renforcer ses activités et à rehausser sa culture axée sur l'amélioration continue.

Constatations détaillées de la vérification

Aux termes de la *Loi sur l'évaluation foncière* et de son règlement d'application, le ministère des Finances (le Ministère) est responsable de l'établissement et de la supervision des politiques

relatives aux évaluations foncières, qu'il incombe à la Société de mettre en oeuvre. Le calendrier des évaluations ainsi que les années d'imposition auxquelles celles-ci s'appliquent font partie des exigences stratégiques clés du Ministère ayant une grande incidence sur les activités de prestation de la Société. Le calendrier en vigueur depuis 1997 est présenté à la Figure 3.

Bien que le Ministère ait initialement eu l'intention de mettre à jour annuellement les évaluations de la valeur actuelle à compter de 2005, il a annulé les mises à jour annuelles pour les années d'imposition 2007 et 2008, en partie à cause du rapport de l'Ombudsman de l'Ontario de 2006 portant sur la Société. Pour favoriser la stabilité des évaluations foncières, le gouvernement a annoncé dans son budget de 2007 qu'à compter de l'année d'imposition 2009, les évaluations aux fins de l'impôt foncier se feraient selon un cycle de quatre ans et que les augmentations de l'évaluation de la valeur marchande seraient réparties sur cette période de quatre ans. Les diminutions de l'évaluation de la valeur marchande devaient toutefois s'appliquer immédiatement en 2009, première année d'imposition du cycle.

En vertu de la *Loi sur l'évaluation foncière*, un rôle d'évaluation complet doit être fourni tous les ans à chacune des 444 municipalités de l'Ontario, au plus tard le deuxième mardi suivant le 1^{er} décembre. La Société fournit aussi des rôles d'évaluation supplémentaires durant l'année en fonction de la mise à jour de l'information relative

Figure 3 : Calendrier de mise à jour des évaluations foncières, au 31 décembre 2009

Source des données : Société d'évaluation foncière des municipalités

Date d'évaluation	Année d'imposition visée
30 juin 1996	1998, 1999, 2000
30 juin 1999	2001, 2002
30 juin 2001	2003
30 juin 2003	2004, 2005
1 ^{er} janvier 2005	2006, 2007, 2008
1 ^{er} janvier 2008	2009, 2010, 2011, 2012

à l'évaluation foncière ou d'autres changements. De plus, chaque propriétaire reçoit un avis d'évaluation foncière révisé au moins 14 jours avant que l'information sur l'évaluation ne soit communiquée à la municipalité l'année où l'évaluation foncière est mise à jour ou lorsqu'une évaluation foncière supplémentaire est faite.

À la réception du rôle d'évaluation annuel, les municipalités établissent les taux d'imposition à appliquer aux évaluations foncières des propriétés individuelles. Les taux d'imposition sont déterminés en fonction des besoins financiers de la municipalité pour offrir des services comme les services de police, de protection contre les incendies, d'enlèvement des ordures, de déneigement et d'entretien des rues. Les taux pour la portion des impôts fonciers correspondant à l'impôt scolaire sont établis par le gouvernement provincial. Pour déterminer l'impôt foncier à payer pour une propriété particulière, on multiplie le taux d'imposition total par la valeur de l'évaluation foncière de la propriété.

Du point de vue de la municipalité, l'élément le plus important du rôle d'évaluation est l'évaluation de la valeur marchande totale de tous les immeubles d'habitation se trouvant sur son territoire, puisque ce chiffre est le principal facteur de détermination du taux d'imposition. Si la valeur totale des immeubles d'habitation diminue, la municipalité peut augmenter le taux d'imposition pour accroître l'impôt foncier total perçu.

Cependant, pour les propriétaires, c'est la répartition de la valeur marchande estimative totale entre tous les immeubles d'habitation qui constitue l'élément le plus important, parce que c'est elle qui détermine la proportion des impôts fonciers totaux qu'ils doivent payer.

Chaque année, les municipalités envoient généralement aux propriétaires un relevé d'imposition provisoire correspondant à la moitié de l'impôt foncier total de l'année précédente, et un relevé final qui tient compte de toute augmentation ou diminution de l'impôt foncier découlant des modifications apportées à l'évaluation foncière et au taux d'imposition fixé par la municipalité et la province.

ÉVALUATION FONCIÈRE DES IMMEUBLES D'HABITATION

Pour promouvoir l'équité et l'uniformité dans un régime d'impôt foncier axé sur la valeur marchande des propriétés, il est essentiel que la valeur marchande de chacune des propriétés soit évaluée avec le plus d'exactitude possible et qu'on attribue des valeurs similaires à des propriétés comparables.

Le modèle d'évaluation de la Société permet d'estimer la valeur marchande d'une propriété en fonction du prix de vente de propriétés comparables dans la même zone de marché. La province est divisée en environ 130 zones de marché résidentielles. Les frontières de chacune de ces zones peuvent changer au fil de l'évolution du marché local. Par ailleurs, les frontières séparant de petites zones de marchés peuvent être ignorées pour garantir un échantillon de ventes suffisant aux fins d'analyse et d'évaluation. Les zones de marché sont en outre divisées en quelque 8 800 secteurs pour tenir compte des paramètres d'emplacement et pour vérifier l'équité à plus petite échelle.

Les bureaux d'enregistrement immobilier de l'Ontario fournissent à la Société l'information relative aux ventes de propriétés en lui remettant une copie de toutes les déclarations de droits de cession immobilière qu'ils inscrivent. La similarité des propriétés est déterminée par la Société grâce à une base de données complète sur les attributs des propriétés, qu'elle tient à jour dans son système intégré de biens-fonds (IPS).

Pour évaluer l'exactitude de l'estimation des valeurs marchandes des propriétés effectuée par la Société, la Commission de révision de l'évaluation foncière de l'Ontario (la Commission) est d'avis qu'il n'existe pas de meilleur indicateur de la valeur marchande courante d'une propriété que le prix réel qu'un acheteur consentant est prêt à payer pour la propriété en question ou pour une propriété comparable, à la période visée. Sur le plan individuel, les propriétaires sont en droit de s'attendre à ce que chaque propriété soit évaluée dans une fourchette raisonnablement proche de sa juste

valeur marchande – c'est-à-dire au prix de vente le plus probable sur lequel un acheteur et un vendeur consentants pourraient s'entendre.

La Société estime qu'elle atteint cet objectif si l'écart global moyen entre l'évaluation foncière et le prix de vente réel de tous les immeubles d'habitation d'une même zone est inférieur à 10 %. La Société vérifie en outre l'exactitude de son système d'évaluation de masse au regard des normes de l'industrie fixées par l'International Association of Assessing Officers. Toutefois, à notre avis, ces normes ne tiennent pas compte des écarts importants en ce qui concerne les évaluations foncières individuelles et peuvent même masquer ceux-ci. Ces écarts sont le plus souvent attribuables au fait que la Société ne dispose pas de données exactes et à jour provenant d'une inspection récente des propriétés, et qu'elle n'examine pas en temps opportun les circonstances entourant la vente des maisons.

Le fait que la Société n'ait pas inspecté les propriétés vendues ni corrigé les données pertinentes en conséquence contribue aux écarts considérables observés entre les prix de vente et les évaluations foncières, souvent parce que l'évaluation ne reflète pas les caractéristiques matérielles de la propriété au moment de la vente. À notre avis, cette situation est problématique parce qu'elle entraîne des évaluations erronées des propriétés individuelles, ce qui peut avoir des conséquences sur l'impôt foncier des propriétaires touchés. La réussite ou l'échec du système d'évaluation de la Société dépend en grande partie de l'inspection des propriétés et de la réalisation d'enquêtes sur les ventes en temps opportun.

Nous avons évalué l'exactitude et l'uniformité des valeurs marchandes estimatives attribuées à chaque propriété en comparant les prix de vente en pleine concurrence de 2007 et 2008 de 11 500 propriétés réparties dans 24 secteurs à l'échelle de la province à l'évaluation foncière de ces propriétés au 1^{er} janvier 2008. Notre analyse comparative a révélé que l'écart entre l'évaluation foncière et le prix de vente était de plus de 20 % pour 1 400 de ces propriétés, soit une sur huit. De ces propriétés,

un peu moins de la moitié ont été vendues à un prix supérieur de plus de 20 % à l'évaluation foncière, et un peu plus de la moitié ont été vendues à un prix inférieur de plus de 20 % à l'évaluation foncière.

Dans de nombreux cas, l'écart entre l'évaluation foncière et le prix de vente réel était considérable. Des exemples de prix de vente très supérieurs à l'évaluation foncière de la propriété sont présentés à la Figure 4. Nous avons constaté que certains revenus provenant des impôts municipaux à l'égard de certaines propriétés vendues en 2007 ont été irrémédiablement perdus à cause du non-respect du délai statutaire de trois ans s'appliquant à la réévaluation rétroactive des propriétés et à la perception de l'impôt sur les propriétés réévaluées.

Des exemples de prix de vente très inférieurs à l'évaluation foncière des propriétés sont présentés à la Figure 5.

Figure 4 : Exemples de prix de vente considérablement supérieurs à l'évaluation foncière

Source des données : Société d'évaluation foncière des municipalités

1 ^{er} janv. 2008				
Évaluation foncière (\$)	Date de vente	Prix de vente (\$)	Écart	
			\$	%
588 000	Mai 2008	1 425 000	837 000	142
874 000	Nov. 2007	2 099 056	1 225 056	140
714 000	Avril 2008	1 635 000	921 000	129
654 000	Mars 2008	1 382 000	728 000	111
795 000	Mars 2008	1 650 000	855 000	107
743 000	Déc. 2007	1 500 000	757 000	102
690 000	Juin 2007	1 200 000	510 000	74

Figure 5 : Exemples de prix de vente considérablement inférieurs à l'évaluation foncière

Source des données : Société d'évaluation foncière des municipalités

1 ^{er} janv. 2008				
Évaluation foncière (\$)	Date de vente	Prix de vente (\$)	Écart	
			\$	%
330 000	Juin 2008	100 000	230 000	70
217 000	Mai 2007	85 000	132 000	60
335 000	Oct. 2008	150 000	185 000	55
223 000	Mai 2008	120 000	103 000	46
343 000	Mai 2007	212 000	131 000	38

En outre, les cadres supérieurs de la Société nous ont informés qu'ils s'attendaient à ce que le personnel mène une enquête dans tous les cas où un écart de plus de 30 % entre l'évaluation foncière et le prix de vente est constaté et, le cas échéant, qu'il apporte les rajustements nécessaires à l'évaluation foncière. Toutefois, il n'existait aucune exigence formelle concernant l'exécution de telles enquêtes, et la façon dont le seuil de 30 % était déterminé n'était pas claire.

Malgré tout, nous avons constaté, à la fin de nos travaux en avril 2010, que pour les 1 400 propriétés de notre échantillon pour lesquelles le prix de vente différait de plus de 20 %, à la hausse ou à la baisse, de l'évaluation foncière (y compris tous les exemples susmentionnés, où les écarts allaient de 35 % à 142 %), la Société n'avait pas examiné les raisons expliquant ces écarts et n'avait apporté aucun rajustement à l'évaluation foncière des propriétés visées.

Il importe toutefois de souligner que, d'après nos discussions avec l'Association des municipalités de l'Ontario, les municipalités sont généralement satisfaites des rôles d'évaluation fournis par la Société.

RECOMMANDATION 1

Pour s'assurer que chaque propriété est évaluée conformément à la *Loi sur l'évaluation foncière* au prix sur lequel un acheteur et un vendeur consentants pourraient s'entendre, la Société d'évaluation foncière des municipalités doit :

- établir formellement un seuil au-delà duquel l'écart entre le prix de vente et l'évaluation foncière d'une propriété doit faire l'objet d'une enquête dans un délai opportun;
- lorsque la situation l'exige, rajuster l'évaluation foncière de la propriété en conséquence.

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

La Société est d'accord avec la recommandation du vérificateur général. Comme l'a souligné le vérificateur général, la Société a déjà mis en place une directive en vertu de laquelle les employés des bureaux régionaux doivent mener

une enquête lorsque le prix de vente d'une propriété diffère de l'évaluation foncière au-delà d'un certain montant. Cette directive sera révisée en octobre 2010, et les nouveaux paramètres d'enquête comprendront probablement des facteurs supplémentaires comme la date de la dernière inspection, l'existence d'un permis de construction auquel on n'a pas donné suite, et le caractère atypique de la propriété pour le secteur où elle se trouve.

Au besoin, la Société apportera des rajustements à l'évaluation foncière de la propriété à la suite de l'enquête postérieure à la vente.

PERMIS DE CONSTRUCTION

L'ajout d'une annexe ou des rénovations majeures sont des facteurs susceptibles de faire augmenter de façon notable l'évaluation foncière, particulièrement par rapport aux propriétés avoisinantes. Les municipalités fournissent à la Société des copies des permis de construction qu'elles délivrent afin de permettre à cette dernière d'inspecter les propriétés touchées et de les réévaluer, au besoin.

Selon ce que nous comprenons, un seul des 33 bureaux régionaux de la Société reçoit un avis formel de la part des municipalités relevant de sa compétence pour l'informer que les travaux visés par les permis de construction sont achevés. Dans les 32 autres bureaux régionaux, il incombe à la Société de déterminer si les travaux visés par les permis de construction sont achevés et d'inspecter les propriétés touchées en temps opportun pour s'assurer que les réévaluations qui s'imposent sont effectuées le plus tôt possible et au moins dans les trois ans prescrits par la loi pour l'évaluation rétroactive de l'impôt foncier, qui comprennent l'année civile en cours plus les deux années civiles précédentes.

Au 31 décembre 2009, près de 18 000 permis de construction résidentiels (incluant les immeubles d'habitation à logements multiples), d'une valeur de plus de 10 000 \$ chacun, dataient de plus de

trois ans. La valeur totale de ces permis s'élevait à environ 5,1 milliards de dollars.

Notre examen d'un échantillon de ces permis de construction à l'échelle la province a révélé que :

- Dans 30 % des cas, la Société n'avait pas déterminé si les travaux avaient été achevés durant la période de trois ans prescrite pour la réévaluation de la propriété et la perception de l'impôt de façon rétroactive.
- Dans 24 % des cas, une visite de « reconnaissance » avait permis de déterminer que les travaux étaient achevés. Toutefois, aucune inspection complète des propriétés n'avait été faite et l'évaluation foncière n'avait pas été mise à jour dans le délai de trois ans prescrit pour la réévaluation et la perception de l'impôt de façon rétroactive.
- Les visites de reconnaissance ont permis de déterminer que dans 46 % des cas, les travaux de construction n'étaient pas encore achevés.

RECOMMANDATION 2

Pour s'assurer que les inspections des propriétés pour lesquelles un permis de construction a été délivré sont effectuées en temps opportun pour permettre une réévaluation et une imposition rétroactives le plus tôt possible et surtout avant l'expiration du délai prescrit, la Société d'évaluation foncière des municipalités doit :

- demander à toutes les municipalités de la province de lui transmettre un avis officiel lorsque les travaux visés par les permis de construction sont achevés;
- inspecter et réévaluer la valeur marchande de toutes ces propriétés avant l'expiration du délai prescrit par la loi pour la perception rétroactive de l'impôt foncier.

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

La Société demandera aux municipalités de lui fournir l'information. Toutefois, il n'existe à l'heure actuelle aucune loi obligeant les municipalités à le faire. Lorsqu'on leur a demandé

ce type d'information par le passé, les municipalités ont invoqué la protection des renseignements personnels, le manque de ressources ou d'autres raisons pour refuser nos demandes. Nous discuterons aussi de la question avec le ministère des Finances pour déterminer les modifications législatives qu'il faudrait apporter pour obliger les municipalités à fournir l'information.

Nous tenons aussi à souligner qu'au début de 2009, la Société et des représentants municipaux ont formé un groupe de travail chargé de s'occuper de cette question. L'objectif du groupe de travail est d'encourager toutes les municipalités à fournir en temps opportun à la Société de l'information complète à propos des travaux de construction. Le groupe de travail prévoit terminer ses travaux en décembre 2010.

La Société se concentrera sur l'inspection des propriétés pour lesquelles un permis de construction a été délivré et veillera à ce que toutes les évaluations admissibles soient ajoutées aux rôles d'évaluation rapidement et dans le délai prescrit.

DEMANDES DE RÉEXAMEN ET APPELS DÉPOSÉS DEVANT LA COMMISSION DE RÉVISION DE L'ÉVALUATION FONCIÈRE

Seuls le propriétaire ou son représentant légal peuvent présenter une demande de réexamen de l'évaluation d'un immeuble d'habitation. L'échéance pour soumettre une demande de réexamen à la suite d'un avis d'évaluation ordinaire est le 31 mars de l'année d'imposition concernée. Si la propriété est réévaluée durant l'année, l'échéance est fixée à 90 jours suivant l'envoi de l'avis d'évaluation supplémentaire. En vertu de la législation de l'Ontario, les demandes de réexamen doivent être faites par écrit et préciser les raisons pour lesquelles le demandeur souhaite faire réexaminer l'évaluation. Il n'y a pas de frais pour la présentation d'une demande de réexamen.

Dans le cas d'une demande de réexamen suivant un avis d'évaluation ordinaire, la Société est tenue de rendre une décision et de répondre au plus tard le 30 septembre de l'année d'imposition, sauf si le propriétaire et la Société conviennent de reporter cette échéance, auquel cas la nouvelle échéance est fixée au 30 novembre de la même année d'imposition. La Société doit rendre une décision et répondre officiellement aux demandes de réexamen des avis d'évaluation supplémentaires dans les 180 jours suivant la réception de la demande.

Les demandes de réexamen des évaluations foncières sont traitées par les spécialistes de la révision des évaluations de chacun des 33 bureaux régionaux de la Société. Bien qu'il n'y ait pas d'exigences minimales concernant les travaux liés aux demandes de réexamen, il existe une ligne directrice suggérant des étapes à suivre; en outre, les spécialistes de la révision des évaluations ont reçu une formation pertinente pour l'année d'imposition 2009.

Les propriétaires ont déposé environ 138 000 demandes de réexamen en 2009, ce qui représente environ 3 % du nombre total d'immeubles d'habitation. Nous avons constaté que pour l'année d'imposition 2009, 45 % de toutes les demandes de réexamen à l'échelle de la province ont donné lieu en moyenne à une réduction de 12 % de l'évaluation foncière initiale.

Notre examen d'un échantillon de demandes de réexamen a révélé ce qui suit :

- pour les années d'imposition 2006 à 2008, les dossiers d'une demande de réexamen sur quatre ne comportaient aucun document à l'appui de la décision rendue à la suite de la révision de l'évaluation;
- pour l'année d'imposition 2009, la documentation figurant dans les dossiers des demandes de réexamen s'était beaucoup améliorée et soutenait généralement les résultats des révisions, à quelques exceptions près.

Nous avons constaté que bien que les gestionnaires soient tenus d'examiner les dossiers des demandes de réexamen ayant débouché sur une réduction de plus de 15 % de l'évaluation, près de la moitié

de ces dossiers ne contenaient aucune preuve de l'examen par un gestionnaire prescrit. En outre, les gestionnaires n'étaient pas tenus d'examiner les dossiers des demandes de réexamen n'ayant débouché sur aucune réduction ou sur une réduction de moins de 15 % de la valeur marchande estimative, et ne l'ont généralement pas fait.

Nous avons aussi constaté que pour l'année d'imposition 2008, les propriétaires d'immeubles d'habitation avaient déposé 980 appels auprès de la Commission de révision de l'évaluation foncière, dont 127 avaient déjà fait l'objet d'une demande de réexamen. Les résultats de ces appels étaient les suivants :

- 22 % de tous les appels ont donné lieu à une réduction de l'évaluation foncière de 10 % en moyenne du montant initial;
- 30 % des appels qui avaient déjà fait l'objet d'une demande de réexamen ont donné lieu à une réduction de l'évaluation foncière de 14 % en moyenne du montant initial.

RECOMMANDATION 3

Pour s'assurer que le bien-fondé des demandes de réexamen est évalué comme il se doit, et que les rajustements de l'évaluation foncière des propriétés visées sont étayés convenablement, la Société d'évaluation foncière des municipalités doit :

- établir des exigences obligatoires pour l'exécution et la consignation des travaux relatifs aux demandes de réexamen;
- demander aux gestionnaires d'examiner un échantillon des dossiers des demandes de réexamen, y compris celles qui ne donnent pas lieu à une modification de l'évaluation foncière, et de consigner leurs travaux afin de garantir la conformité aux étapes suggérées pour la révision des demandes de réexamen.

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

La Société est d'accord avec la recommandation du vérificateur général. Des exigences réglementaires concernant l'exécution des révisions des demandes de réexamen et la consignation des travaux connexes ont été instaurées en octobre 2009 et sont entrées en vigueur pour l'année d'imposition 2010. Ces exigences obligatoires seront révisées périodiquement, et le respect des exigences fera l'objet d'un suivi.

La Société intégrera aussi un processus d'examen par les gestionnaires d'un échantillon de toutes les demandes de réexamen, y compris celles qui ne donnent lieu à aucune modification de l'évaluation foncière.

INSPECTIONS

Comme il est mentionné plus haut, le modèle d'évaluation foncière de la Société permet d'estimer la valeur marchande d'une propriété en fonction du prix de vente de propriétés comparables dans la même zone de marché. Pour ce faire, la Société tient à jour une base de données complète comprenant jusqu'à 200 attributs pour chaque immeuble d'habitation. Parmi les attributs clés visant à permettre de déterminer la similarité des propriétés et, par conséquent, d'en estimer la valeur marchande, citons :

- l'emplacement;
- la superficie du terrain;
- la superficie habitable, y compris le sous-sol s'il est fini;
- la qualité de la construction;
- l'âge et l'état des constructions;
- les commodités comme les garages, les piscines, les foyers, la climatisation centrale et les salles de bain supplémentaires.

À l'exception de l'emplacement de la propriété et de la superficie du terrain, les autres attributs clés des propriétés peuvent changer au fil du temps. La Société doit donc veiller continuellement à ce que

les renseignements sur les propriétés figurant dans sa base de données soient complets et le plus à jour possible, ce qu'elle fait principalement grâce à sa fonction d'inspection des propriétés.

Cycle d'inspection des propriétés

Avant le rapport de l'Ombudsman de l'Ontario en 2006, la Société n'avait pas établi de cycle d'inspection particulier pour les immeubles d'habitation. Pour donner suite à l'une des recommandations formulées dans ce rapport, la Société a établi un cycle d'inspection en 2007, en vertu duquel chaque propriété de la province doit être inspectée au moins une fois tous les 12 ans. Nous avons constaté que ce cycle est un peu plus long que celui d'autres administrations qui utilisent des estimations de la valeur marchande et qui divulguent l'information, et beaucoup plus long que le cycle recommandé par l'International Association of Assessing Officers, selon lequel chaque propriété devrait être évaluée tous les quatre à six ans.

La Société n'a pas été en mesure de nous fournir de l'information exacte ou utile à propos du nombre d'inspections réellement effectuées. Par exemple, la Société affirmait avoir inspecté 272 000 propriétés dans toute la province en 2009; nous avons cependant constaté que ce chiffre était largement surévalué pour plusieurs raisons, notamment celles qui suivent :

- Les inspections de propriétés individuelles pour lesquelles plusieurs permis de construction avaient été délivrés ont été traitées comme des inspections multiples – une pour chaque permis – même si les inspecteurs ne s'étaient rendus sur place qu'une seule fois.
- Beaucoup de propriétés pour lesquelles une ou plusieurs inspections ont été consignées n'ont en réalité pas été inspectées du tout. Par exemple, notre examen d'un échantillon des dossiers d'inspection a révélé que beaucoup d'inspections consignées étaient en fait des visites de « reconnaissance des permis », c'est-à-dire que l'inspecteur passait en voiture

devant la propriété visée sans s'arrêter pour effectuer une inspection.

Nous avons également constaté ce qui suit :

- Dans toute la province, plus de 1,5 million d'immeubles d'habitation – soit un sur trois – n'avaient pas été inspectés ou n'avaient pas fait l'objet d'une mise à jour de leurs attributs depuis plus de 12 ans. Dans un des bureaux que nous avons visités, près d'un immeuble sur deux se trouvait dans cette situation.
- Dans les quatre bureaux que nous avons visités, la grande majorité des inspections consignées au cours des deux dernières années concernaient des propriétés pour lesquelles un permis de construction avait été délivré ou pour lesquelles une demande de réexamen ou un appel auprès de la Commission de révision de l'évaluation foncière avait été déposé. En fait, deux des quatre bureaux visités n'avaient pas sélectionné d'autres propriétés pour une inspection cyclique durant cette période.
- Les deux bureaux qui avaient sélectionné d'autres propriétés pour une inspection n'avaient pas, dans la grande majorité des cas, choisi les propriétés les plus susceptibles d'avoir été sous-évaluées ou surévaluées en fonction, par exemple, d'un ratio du prix de vente à l'évaluation foncière élevé ou faible.

RECOMMANDATION 4

Pour s'assurer que les renseignements sur les propriétés figurant dans sa base de données sont complets et le plus à jour possible et qu'elle dispose d'information fiable en ce qui concerne les inspections réalisées, la Société d'évaluation foncière des municipalités doit :

- exiger de chaque bureau régional qu'il sélectionne chaque année au moins quelques propriétés pour une inspection en fonction du risque de sous-évaluation ou de surévaluation, en vue de respecter son cycle d'inspection de 12 ans;

- tenir à jour des données exactes et utiles en ce qui concerne le nombre et le type d'inspections réalisées (par exemple, enquêtes relatives au prix de vente, visites liées aux permis de construction et inspection des nouvelles constructions).

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

La Société est d'accord avec la recommandation du vérificateur général. Un plan global visant l'inspection de certaines propriétés en fonction du risque de sous-évaluation ou de surévaluation dans le cadre du cycle d'inspection sur 12 ans est en place, et un plan de travail correspondant pour chaque bureau sera établi annuellement. Les inspections des propriétés prévues dans le cycle d'inspection sur 12 ans seront conformes aux définitions de l'International Association of Assessing Officers de ce qui constitue une inspection sur place ou une solution de rechange acceptable, et comprendront notamment la prise de photos numériques et des inspections de secteur. Nous tenons à souligner que ces initiatives pourraient exiger des ressources supplémentaires.

La Société consignera clairement dans sa base de données centrale le nombre et le type d'inspections effectuées, ainsi que les visites et les autres méthodes de validation des renseignements sur les propriétés mises en oeuvre.

Charge de travail des inspecteurs

Les détails concernant le nombre d'immeubles d'habitation et d'inspecteurs et le nombre moyen de propriétés par inspecteur dans l'ensemble de la province et pour les quatre bureaux que nous avons visités sont présentés à la Figure 6.

Comme l'indique la Figure 6, le nombre moyen de propriétés par inspecteur variait considérablement d'un bureau visité à l'autre et, dans deux

Figure 6 : Nombre d'inspecteurs et d'immeubles d'habitation en 2009

Source des données : Société, 31 décembre 2009

	Nbre de propriétés	Nbre d'inspecteurs	Nbre de propriétés par inspecteur
Ontario	4 241 809	233	18 205
Toronto	641 384	25	25 655
Richmond Hill	304 861	23	13 255
St. Catharines	155 187	8	19 398
Thunder Bay	111 953	6	18 659

des bureaux, il diffèrait considérablement de la moyenne provinciale.

Il n'existe à l'heure actuelle aucun système efficace ni aucune exigence pour la surveillance et l'évaluation du rendement des inspecteurs. Nous avons toutefois été informés que la Société avait établi une ligne directrice informelle en vertu de laquelle les inspecteurs devaient effectuer entre cinq et onze inspections par jour, selon le type d'inspection et le type de propriété. Nous avons constaté que, dans les faits, le nombre moyen d'inspections quotidiennes réalisées par chaque inspecteur consigné pendant les deux dernières années, tant à l'échelle provinciale que dans les quatre bureaux visités, s'établissait à environ cinq, mais pouvait descendre jusqu'à trois dans certains autres bureaux.

En présumant que les inspecteurs continuent d'effectuer en moyenne cinq inspections par jour et que le nombre d'immeubles d'habitation n'augmente pas, le cycle d'inspection provincial réel devrait durer environ 18 ans. Dans les quatre bureaux que nous avons visités, il durerait entre 13 et 25 ans.

Nous avons aussi constaté que dans son rapport de 2006, l'Ombudsman de l'Ontario recommandait à la Société d'examiner ses besoins en matière de dotation pour déterminer quelles stratégies de dotation pourraient lui permettre d'améliorer la collecte de données exactes sur les immeubles d'habitation. À la suite de cette recommandation, la Société a rehaussé ses exigences en matière de formation et a embauché des employés contractuels temporaires

pour inspecter des propriétés. Toutefois, même si le nombre total d'inspecteurs atteignait un sommet record d'environ 320 en 2007, il a sans cesse diminué depuis et s'établissait à environ 230 à la fin de nos travaux de vérification, en avril 2010.

Qualité des inspections réalisées

L'information qui nous a été fournie par la Société montre qu'environ une inspection sur quatre donne lieu à une modification de l'évaluation foncière de la propriété supérieure à 10 000 \$ ou à 5 % de l'évaluation antérieure. L'augmentation totale de l'évaluation foncière n'est toutefois pas connue.

Les exigences relatives à l'exécution d'une inspection d'un immeuble d'habitation sont clairement décrites dans le manuel de la Société portant sur la collecte de données résidentielles et sur l'enquête sur la vente de propriétés. Parmi les exigences, citons ce qui suit :

- réalisation d'un croquis illustrant les mesures extérieures (sur papier ou en format électronique);
- observation et consignation des détails relatifs à l'immeuble, par exemple le style de toit et la finition, le type de construction, la présence d'un dispositif de climatisation, etc.;
- description et consignation de tous les détails pertinents relatifs aux structures secondaires, par exemple les porches et les piscines.

Le manuel ne précise cependant pas les exigences minimales concernant les renseignements à consigner dans le cadre des inspections des immeubles d'habitation visant à déterminer si les travaux requis ont été exécutés comme il se doit. Notre examen d'un échantillon de dossiers d'inspection a révélé que certains d'entre eux étaient bien documentés et indiquaient clairement les travaux exécutés ainsi que les rajustements apportés en conséquence. Nous avons toutefois constaté une documentation inadéquate dans la grande majorité des dossiers que nous avons examinés, et dans certains cas aucune documentation à l'appui des travaux effectués, le cas échéant, et des rajustements apportés.

RECOMMANDATION 5

Pour s'assurer que les inspections sont réalisées de façon efficace et que les dossiers sont remplis et documentés comme il se doit et soutiennent les changements apportés à l'évaluation foncière des propriétés, la Société d'évaluation foncière des municipalités doit :

- surveiller et évaluer régulièrement le rendement des inspecteurs en ce qui a trait à la qualité des inspections et au nombre moyen d'inspections réalisées chaque jour;
- s'assurer que les dossiers sont documentés conformément à des normes acceptables et montrent clairement les travaux effectués et les changements apportés à l'évaluation foncière en conséquence;
- superviser le degré de réussite de chaque bureau régional à l'égard de l'atteinte de la cible d'un cycle d'inspection de 12 ans.

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

Pour donner suite aux constatations du vérificateur général à ce sujet, la Société examinera ses pratiques actuelles en matière de surveillance et d'évaluation du rendement des inspecteurs et de la qualité des inspections réalisées, afin d'améliorer la documentation des dossiers et les rapports sur les changements apportés aux évaluations foncières. À cet égard, la Société a récemment entrepris d'examiner les heures travaillées pour établir des points de référence en matière de rendement et de qualité du travail effectué par les inspecteurs.

La Société assure déjà un suivi électronique des travaux effectués et des modifications apportées aux évaluations foncières dans quatre de ses plus grands bureaux (Mississauga, Oshawa, Peterborough et Richmond Hill) et entend déployer la même solution dans tous ses bureaux. De plus, la Société effectuera des examens internes périodiques afin de surveiller les progrès réalisés vers l'atteinte d'un cycle d'inspection de 12 ans.

Contrôle de qualité des inspections réalisées

Lorsqu'une inspection donne lieu à une modification de l'évaluation foncière, deux processus distincts de contrôle de qualité sont censés être mis en branle :

- Chaque dossier d'inspection doit faire l'objet d'un examen de supervision et d'une approbation par un autre inspecteur du bureau régional.
- Une unité centrale du contrôle de la qualité examine un petit échantillon de dossiers d'inspection et procède à une nouvelle inspection des propriétés visées.

Nous estimons que s'ils sont mis en oeuvre comme il se doit, ces deux processus devraient offrir un niveau raisonnable de supervision des dossiers où l'inspection entraîne une modification de l'évaluation foncière. Cependant, nous avons noté ce qui suit :

- Les examinateurs doivent fournir une attestation des examens de supervision effectués en signant une fiche de contrôle de processus. Dans de nombreux cas, toutefois, cette fiche n'avait pas été remplie et rien n'indiquait quels travaux d'examen de supervision avaient été effectués, ni si de tels travaux avaient été faits.
- Au cours des trois dernières années, la fonction centrale de contrôle de la qualité a examiné un petit échantillon de dossiers et constaté qu'en moyenne, 10 % des dossiers examinés contenaient des erreurs. La correction de ces erreurs a donné lieu à des augmentations de plus de 5 % de l'évaluation foncière initiale, augmentations que la Société juge importantes. Ces résultats montrent que les examens par une fonction centrale sont efficaces, mais que les examens réalisés par les bureaux locaux pourraient être améliorés.

Même si la grande majorité des inspections ne donnent pas lieu à une modification des évaluations foncières, la Société n'a mis en place aucun mécanisme de contrôle de qualité ou de supervision, qu'il soit centralisé ou régional, pour examiner un échantillon des inspections qui n'ont pas entraîné une modification de l'évaluation foncière.

RECOMMANDATION 6

Pour améliorer l'efficacité de la fonction de contrôle de qualité actuelle, la Société d'évaluation foncière des municipalités doit :

- s'assurer que les examens de supervision des dossiers d'inspection sont effectués comme il se doit et documentés convenablement;
- inclure dans son processus d'examen quelques dossiers d'inspection qui n'ont pas donné lieu à une modification de l'évaluation foncière.

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

La Société est d'accord avec la recommandation du vérificateur général. Elle examinera et mettra à jour ses procédures de contrôle de qualité et veillera à ce que les examens de supervision des dossiers d'inspection soient effectués comme il se doit et documentés convenablement. La Société s'assurera aussi que les dossiers d'inspection n'ayant pas donné lieu à une modification de l'évaluation foncière sont inclus dans son processus d'examen.

DÉPENSES

Au fil du temps, le gouvernement de l'Ontario a émis un certain nombre de directives en ce qui concerne l'acquisition de biens et services et les frais de déplacement, de repas et d'accueil, que les ministères et les organismes de la Couronne sont tenus de respecter. Au moment de notre vérification, par exemple, les directives du gouvernement à propos de l'acquisition des biens et services renfermaient des exigences très spécifiques et étaient accompagnées de documents portant notamment sur ce qui suit :

- la définition des besoins en matière de biens et services;
- l'évaluation des solutions possibles pour combler les besoins en matière de biens et services;

- la mise en place d'un processus d'acquisition concurrentiel pour les biens et services qui coûtent plus que les seuils établis;
- la passation de marché, y compris l'établissement et la consignation des produits livrables mesurables et des échéanciers;
- le processus de paiement visant à garantir que seuls les biens et services réellement reçus sont payés;
- l'évaluation du rendement du fournisseur.

Toutefois, comme la Société n'est pas un organisme de la Couronne, elle n'est pas assujettie aux directives du gouvernement et on ne lui a jamais demandé de s'y conformer. Durant la période visée par notre vérification, la Société pouvait donc élaborer à sa discrétion ses propres politiques et procédures en matière d'acquisition de biens et services et de remboursement des frais de déplacement, de repas et d'accueil. En ce qui concerne la pertinence d'exiger que les politiques et procédures d'acquisition de la Société respectent l'esprit et l'intention des directives du gouvernement, nous avons constaté que cette question n'a jamais été abordée ni dans le protocole d'entente entre la Société et le ministère des Finances, ni par les représentants respectifs des deux organismes.

Au deuxième semestre de 2009, après que les pratiques d'approvisionnement de Cybersanté Ontario eurent suscité un intérêt considérable de la part du public, le ministère des Finances a informé la Société et les autres organismes de la nécessité de se conformer aux directives du gouvernement en matière d'approvisionnement et de frais de déplacement, de repas et d'accueil. En ce qui a trait aux services de consultation, par exemple, les exigences obligatoires comprennent maintenant le recours à un processus d'acquisition concurrentiel pour tous les services de consultation, quels qu'en soient les coûts, l'approvisionnement non concurrentiel étant autorisé seulement dans certains cas. Lorsque des services de consultation sont acquis sans processus concurrentiel, les organismes comme la Société sont maintenant tenus d'obtenir l'approbation du sous-ministre et du

ministre pour les marchés supérieurs à 100 000 \$, et celle du Conseil du Trésor/Conseil de gestion du gouvernement pour les marchés supérieurs à un million de dollars.

Dans l'ensemble, la Société a fait quelques progrès en ce qui concerne le contrôle des dépenses en dotation et des autres frais, particulièrement si l'on tient compte du fait que le nombre de propriétés en Ontario a augmenté d'environ 20 % depuis la création de l'organisme en 1998. Nous avons aussi constaté que la Société avait établi des exigences raisonnables en ce qui concerne la définition des besoins en matière de biens et services et l'acquisition selon un régime de concurrence, en règle générale comparables à celles du gouvernement de l'Ontario. Les politiques de la Société à propos du remboursement des frais de déplacement, de repas et d'accueil et des autres frais divers, bien qu'elles soient moins restrictives que celles du gouvernement de l'Ontario, étaient généralement raisonnables. Toutefois, les exigences relatives à la passation de marchés, au traitement des paiements versés aux experts-conseils et aux sous-traitants et aux évaluations effectuées par des sous-traitants étaient soit inexistantes, soit très peu efficaces.

Notre examen d'un grand éventail de dépenses pour des biens et services a révélé que la Société n'avait pas observé de bonnes pratiques opérationnelles ni, le cas échéant, ses propres politiques et procédures obligatoires. En conséquence, la Société n'a pas été en mesure de démontrer – et nous n'avons pas été en mesure de déterminer – si, par exemple, les montants payés visaient uniquement des biens et services réellement reçus et surtout si les dépenses respectaient le principe de l'optimisation des ressources. En outre, nous avons constaté de nombreux cas où les remboursements des frais de déplacement, de repas, d'accueil et d'autres frais semblaient excessifs ou, de notre point de vue, inappropriés. Nos observations détaillées sont présentées ci-dessous.

Définition des besoins en matière de biens et services

Depuis cinq ans, la Société a dépensé chaque année plus de 50 millions de dollars pour acquérir des biens et services. Sa politique d'approvisionnement interne stipule que les biens et services ne peuvent être acquis que si certaines exigences sont respectées. Cette politique prévoit notamment ce qui suit :

- l'établissement d'une définition claire des besoins opérationnels justifiant l'acquisition;
- l'examen des différentes solutions possibles pour répondre aux besoins opérationnels et la sélection de l'option la plus appropriée;
- la préparation d'une demande d'achat dûment autorisée, qui indique clairement l'autorisation de procéder à l'achat.

Notre examen d'un échantillon d'acquisitions a révélé qu'à quelques exceptions près, rien n'indique que ces exigences aient été respectées. Pour presque toutes les acquisitions que nous avons examinées, aucun document n'appuyait l'achat ni ne montrait que d'autres solutions avaient été envisagées. En outre, dans la plupart des cas, le formulaire de demande d'achat requis autorisant l'acquisition ne figurait pas dans le dossier ou n'avait pas été approuvé.

Processus d'acquisition de biens et services

Pour s'assurer que tous les fournisseurs soient traités équitablement et qu'elle utilise ses ressources de manière optimale, la Société a établi des exigences concernant l'acquisition concurrentielle de biens et services. Ces exigences varient selon le type d'acquisition et le coût total prévu, comme il est indiqué à la Figure 7. Toutefois, nous avons aussi constaté que la politique de la Société autorise des procédures d'acquisition différentes de celles qui sont décrites ci-dessus lorsque des justifications satisfaisantes sont fournies.

Notre examen d'un échantillon des dépenses pour des biens et services qui auraient dû être

Figure 7 : Exigences relatives à l'acquisition en régime de concurrence, en octobre 2009

Source des données : Société d'évaluation foncière des municipalités

Exigence minimale	
Services de consultation	
moins de 5 000 \$	fournisseur unique acceptable
5 000 \$-50 000 \$	1 ou 2 soumissions écrites
50 000 \$-100 000 \$	3 soumissions écrites ou plus
100 000 \$ et plus	appel d'offres formel
Biens généraux et services juridiques	
moins de 5 000 \$	fournisseur unique acceptable
5 000 \$-50 000 \$	1 ou 2 soumissions écrites
50 000 \$ et plus	appel d'offres formel

acquis de manière concurrentielle a révélé ce qui suit :

- Pour près de la moitié des acquisitions, rien n'indique que les biens et services ont été acquis selon un processus concurrentiel, comme l'exige la politique. Plus particulièrement, aucun document ne figurait aux dossiers pour indiquer comment le fournisseur retenu avait été sélectionné, ou pourquoi l'acquisition avait été faite auprès d'un fournisseur unique.
- Pour près de la moitié des acquisitions effectuées par l'entremise d'un processus concurrentiel, les documents figurant aux dossiers n'indiquaient pas adéquatement les critères ou facteurs pris en considération pour la sélection du fournisseur retenu. Parmi les principales lacunes de la documentation, citons :
 - la déficience des critères utilisés pour évaluer les propositions;
 - l'absence d'évaluation des propositions, étayée par exemple par des fiches d'évaluation dûment remplies;
 - l'absence des motifs justifiant la sélection du fournisseur retenu.

Dans un cas, par exemple, un contrat pluriannuel d'une valeur potentielle de plus de 450 000 \$ a été octroyé à un fournisseur qui avait pourtant obtenu une note nulle pour tous les critères de

sélection et soumis la proposition ayant obtenu la note la plus faible des trois propositions reçues. Les motifs justifiant le choix de ce fournisseur n'étaient pas consignés au dossier.

Nous avons aussi constaté que la ligne directrice de la Société concernant l'acquisition des services professionnels d'un expert-conseil précise que les paiements totaux versés à un expert-conseil pour un projet particulier ne peuvent pas être supérieurs à deux fois le prix convenu dans le contrat initial. Nous avons cependant constaté que dans de nombreux cas, des ententes contractuelles d'un montant relativement faible n'avaient pas été conclues par l'entremise d'un processus concurrentiel et avaient par la suite été modifiées plusieurs fois, ce qui augmentait considérablement la valeur de l'entente initiale – cette hausse atteignait dans certains cas plus d'un million de dollars, ou 1 500 %.

Par exemple, nous avons constaté que dans certains cas, la Société avait octroyé des contrats d'une valeur tout juste inférieure à 100 000 \$ chacun à trois sous-traitants différents, avec peu ou pas de documents d'appui. Ces contrats ont tous été prolongés entre 12 et 14 fois, et se sont soldés par des paiements totaux allant de 1,1 million à 1,6 million de dollars. Dans les trois cas, certaines des prolongations de contrat ont été approuvées bien longtemps après que les travaux supplémentaires eurent été exécutés et payés.

RECOMMANDATION 7

Pour s'assurer que les biens et services sont acquis uniquement lorsque les besoins le justifient et qu'ils sont les plus appropriés dans les circonstances, la Société d'évaluation foncière des municipalités (Société) doit observer sa propre politique d'approvisionnement et veiller à ce que chaque acquisition soit :

- justifiée par des besoins opérationnels clairement définis;
- l'option qui convient le mieux pour répondre aux besoins opérationnels dans les circonstances;

- étayée par une demande d'achat autorisée comme il se doit et indiquant clairement l'autorisation de procéder à l'acquisition.
- Pour s'assurer que tous les fournisseurs sont traités équitablement et qu'elle utilise ses ressources de manière optimale, la Société doit aussi :
- acquérir les biens et services de façon concurrentielle, en conformité de ses propres exigences et de celles du ministère des Finances;
 - préparer et tenir à jour, pour chaque transaction, des documents adéquats pour justifier le choix du fournisseur retenu.

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

À l'automne 2009, la Société a examiné et renforcé ses politiques en matière d'approvisionnement, y compris les limites des pouvoirs de délégation, pour s'assurer de se conformer aux dispositions des directives de l'Ontario en matière d'approvisionnement touchant les « autres entités incluses ». Tous les gestionnaires responsables des acquisitions ont reçu une formation sur les politiques d'approvisionnement avant la fin de 2009. En janvier 2010, la Société a mis en oeuvre un nouveau système de planification des ressources d'entreprise qui prend en charge l'approbation électronique multi-niveaux de toutes les demandes d'achat, en fonction de sa structure de délégation des pouvoirs. La Société effectuera des vérifications internes périodiques pour rendre compte de la conformité aux politiques révisées.

Tous les documents relatifs aux achats pour chaque nouveau contrat sont maintenant remplis et versés dans un dossier centralisé au sein de l'unité des achats. Cette façon de faire permettra à la Société de s'assurer que tous les biens et services sont acquis dans le cadre d'un processus concurrentiel (lorsque la politique l'exige) et que les documents appropriés à l'appui du choix du fournisseur sont établis comme il se doit.

Ententes contractuelles

Ce n'est qu'en octobre 2009 que la Société a établi des exigences formelles en matière de passation de contrats écrits avec ses fournisseurs. Auparavant, la forme et le contenu de toutes les ententes écrites avec les fournisseurs étaient laissés à la discrétion de la personne qui autorisait la transaction, quelle que soit l'importance des dépenses prévues.

Notre examen d'un échantillon de documents d'appui des ententes conclues entre la Société et ses fournisseurs a révélé ce qui suit :

- Pour certains achats pouvant aller jusqu'à 300 000 \$, un bon de commande constituait le seul document à l'appui de la transaction. Toutefois, un bon de commande remplace mal une entente contractuelle, parce qu'il ne contient aucune preuve que les modalités ont été acceptées par le fournisseur, et qu'il ne précise pas nombre des modalités et conditions habituelles qui figurent normalement dans une entente écrite en bonne et due forme.
- Bien que des ententes écrites aient été en place pour beaucoup des acquisitions que nous avons examinées, leur utilité était extrêmement limitée pour diverses raisons, notamment celles qui suivent :
 - 40 % des ententes avaient été préparées et signées après que les biens ou les services eurent été livrés et que les factures connexes eurent été reçues et payées;
 - environ la moitié des ententes ne comportaient pas les modalités et conditions normalement jugées prudentes, par exemple un prix plafond, une description des produits livrables et l'échéancier. Sans entente mutuelle sur ces questions, il devient difficile de surveiller le travail d'un fournisseur ou d'un expert-conseil et de résoudre d'éventuels différends.

En outre, beaucoup des ententes avaient été approuvées par des personnes qui n'avaient pas le pouvoir de le faire.

Paiements versés aux sous-traitants

Notre examen d'un échantillon de factures payées concernant des services de consultation nous a permis de constater que dans de nombreux cas, les factures n'étaient pas suffisamment détaillées pour permettre de déterminer si les montants facturés étaient conformes à l'entente contractuelle, ni si les services avaient effectivement été reçus. Par exemple, le personnel de la Société chargé de la supervision a souvent approuvé des factures qui n'étaient pas étayées par des feuilles de temps individuelles ou par d'autres documents. La Société n'était donc pas en mesure d'établir le caractère raisonnable des montants facturés et payés.

Dans les cas où les factures étaient suffisamment détaillées, nous avons constaté ce qui suit :

- Dans certains cas, les taux horaires facturés et payés étaient supérieurs à ceux qui figuraient dans l'entente contractuelle. Par exemple, des services de consultation qui auraient dû être facturés selon un taux horaire de 62,40 \$ ont été facturés à un taux horaire de 75 \$.
- Dans la plupart des cas, le remboursement de frais de déplacement n'était pas étayé par des reçus, même si des reçus étaient exigés en vertu de l'entente contractuelle sous-jacente. Par exemple, à cause de l'absence de tout document d'appui, la nature et le caractère raisonnable de frais de déplacement de 11 000 \$ déclarés par un fournisseur n'ont pas pu être établis.

Qualification des fournisseurs et évaluation de leur rendement

La Société n'a établi aucune exigence en ce qui a trait aux qualifications des fournisseurs éventuels et n'a mis en place des exigences concernant l'évaluation du rendement de ses fournisseurs qu'en octobre 2009. Il n'y avait donc aucune exigence en place durant la période visée par notre vérification pour évaluer les qualifications des fournisseurs éventuels et leur rendement, sauf pour préciser que les contrats de consultation ne pouvaient être

prolongés que si l'expert-conseil avait déjà effectué des travaux satisfaisants.

Pour toutes les ententes que nous avons examinées, la Société n'avait pas consigné son évaluation des qualifications des fournisseurs et n'a pas été en mesure de nous fournir une seule évaluation du rendement des fournisseurs, même pour ceux dont les contrats avaient été prolongés à nombre de reprises.

RECOMMANDATION 8

La Société d'évaluation foncière des municipalités doit adopter de bonnes pratiques opérationnelles en s'assurant :

- qu'elle conclut des ententes écrites appropriées avec tous ses fournisseurs de biens et services, et que ces ententes écrites comprennent toutes les modalités et conditions auxquelles il est normal de s'attendre, par exemple les prix plafonds, les produits livrables et les échéanciers;
- que ces ententes sont approuvées par des personnes ayant le pouvoir de le faire;
- que les factures des fournisseurs renferment suffisamment de détails pour permettre de déterminer le caractère raisonnable des montants facturés et payés;
- qu'elle évalue et documente comme il se doit les qualifications et le rendement de ses fournisseurs de biens et services.

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

La Société est d'accord avec la recommandation du vérificateur général. Dans le cadre de la mise en oeuvre de ses nouvelles politiques en matière d'approvisionnement et de délégation des pouvoirs, la Société veillera à tenir compte de cette recommandation et effectuera périodiquement des vérifications internes pour évaluer la conformité et en rendre compte.

Depuis janvier 2010, les valeurs des contrats sont inscrites dans le nouveau système de planification des ressources d'entreprise dès leur

conclusion. Tous les paiements de factures ultérieurs sont vérifiés en regard du prix convenu par contrat.

La Société établira en outre un processus d'évaluation et de consignation des qualifications et du rendement de ses fournisseurs.

Frais de déplacement, de repas et d'accueil

En règle générale, les employés utilisent une formule de demande de remboursement de frais pour toutes leurs dépenses en matière de déplacement, de repas et d'accueil. En 2009, le premier ministre a demandé aux vérificateurs externes des organismes, conseils et commissions de l'Ontario d'examiner la conformité aux politiques provinciales en ce qui a trait aux demandes de remboursement de frais présentées par les employés. Bien que la Société ne soit pas un organisme de la Couronne, nous avons examiné un échantillon des demandes de remboursement de frais en réponse à la demande du premier ministre. Notre examen d'un vaste éventail des frais de déplacement, de repas et d'accueil et d'autres dépenses a révélé un certain nombre de cas qui semblaient douteux. Nos observations détaillées sont présentées ci-dessous.

Frais de déplacement

Nous avons constaté plusieurs cas où des cadres supérieurs ont été remboursés pour des déplacements en dehors de la province, dont les circonstances sont à notre avis douteuses. Par exemple, une personne a assisté à une conférence intitulée *North American Conference on Customer Management – Inspiring Relationships for Profitable Growth and Personal Fulfillment* à Anaheim, en Californie. Les frais remboursés pour ce voyage totalisaient 5 953 \$, dont 2 500 \$ pour les droits d'inscription à la conférence. En outre, des membres du personnel ont obtenu à de nombreuses occasions un remboursement pour des frais de location d'une chambre d'hôtel à proximité

de leur lieu de travail normal, ce qui contrevient à la politique de la Société sur le remboursement des dépenses des employés.

La Société gère un parc d'environ 220 véhicules affectés aux divers bureaux régionaux, dont l'utilisation est principalement réservée aux inspecteurs. Nous avons constaté que l'utilisation de ces véhicules était généralement bien gérée et faisait l'objet de contrôles appropriés.

Notre examen d'un échantillon de demandes de remboursement pour l'utilisation de voitures privées a révélé ce qui suit :

- Dans presque tous les cas, et en contravention de la politique de la Société, rien n'indiquait que la disponibilité et l'utilisation d'un véhicule du parc avaient été envisagées.
- La validité du quart des demandes de remboursement pour l'utilisation d'une voiture privée n'a pas pu être vérifiée parce que ni l'objet ni les points de départ et d'arrivée des déplacements n'étaient indiqués. Par exemple, une personne a obtenu un remboursement de 400 \$ pour des « réunions à Pickering et à Muskoka », sans fournir plus de détails.

La Société maintient en outre une flotte de 12 bateaux (pour se rendre aux propriétés non accessibles par la route), dont les coûts totaux de fonctionnement et d'entretien annuels s'établissent à 26 000 \$. Deux de ces bateaux n'ont pas servi du tout en 2009, et cinq ont été utilisés moins de dix jours durant l'année. Bien que l'un des bateaux ait été acquis en 2009 au coût de 11 300 \$, la Société n'a pas été en mesure de montrer qu'elle avait effectué une analyse pour déterminer le nombre de bateaux dont elle avait besoin ni pour évaluer les autres options possibles, par exemple la location d'un bateau.

Frais de repas et d'accueil

Les indemnités de repas actuellement prévues par la Société pour les employés en déplacement professionnel ou qui exercent d'autres activités professionnelles s'établissent à 38,50 \$ par journée complète,

ce qui est légèrement inférieur au montant des indemnités de repas prévues pour la fonction publique de l'Ontario.

La politique de la Société autorise en outre les remboursements au-delà de ce montant lorsque les reçus originaux sont fournis. Il semble toutefois qu'aucune limite maximale n'ait été établie.

Notre examen d'un échantillon de demandes de remboursement présentées par les employés pour les repas, l'accueil, les récompenses aux employés et la promotion auprès des clients a révélé certaines demandes qui étaient à notre avis excessives ou douteuses. Par exemple :

- un montant de 955 \$ a été remboursé pour un repas pour 12 personnes à la Tour CN pour « célébrer les résultats de fin d'exercice du service »;
- un montant de 746 \$ a été remboursé pour un dîner de Noël du personnel pour 16 personnes;
- un montant de 550 \$ a été remboursé pour un dîner du personnel pour 31 personnes, dont les noms ne sont pas indiqués, à bord d'un bateau de croisière d'une journée;
- un montant de 625 \$ a été remboursé pour 25 cartes-cadeaux de restaurant à remettre comme récompense aux employés, sans que soient précisés les noms des employés qui ont effectivement reçu une carte-cadeau;
- un montant de 125 \$ a été remboursé pour un plateau de fruits offert à un membre de la direction à l'occasion de son anniversaire de naissance;
- un montant de 1 700 \$ a été remboursé pour l'achat de bâtons de golf TaylorMade, de consoles Wii de Nintendo et d'appareils iPod Touch comme cadeaux promotionnels, sans aucun document d'appui indiquant à qui ces cadeaux ont été remis ni pourquoi, compte tenu du mandat de l'organisme, de tels cadeaux promotionnels étaient nécessaires.

RECOMMANDATION 9

La Société d'évaluation foncière des municipalités (la Société) doit consulter le ministère des Finances pour déterminer si celui-ci a l'intention de lui demander de se conformer à l'esprit et à l'intention de la directive du gouvernement en matière de remboursement des frais de déplacement, de repas et d'accueil. Par ailleurs, la Société doit faire preuve de plus de rigueur dans la mise en application de ses politiques en matière de déplacement, de repas et d'accueil.

RÉPONSE DE LA SOCIÉTÉ

Le 2 octobre 2009, le ministre des Finances a demandé à la Société de se conformer à la directive du gouvernement sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil. La Société a donc révisé ses politiques pour les harmoniser à la directive provinciale, et effectuera périodiquement des vérifications internes pour évaluer la conformité aux politiques et rendra compte des résultats. En outre, la Société a amélioré ses lignes directrices en matière d'accueil et de cadeaux en les harmonisant à celles de la fonction publique de l'Ontario. La politique actuelle de la Société comprend également des exigences obligatoires pour les réunions et activités professionnelles sur place et à l'extérieur.

La Société mettra rigoureusement en application cette politique en sensibilisant et en formant ses employés, et en demandant à sa Direction des finances d'effectuer des vérifications. Elle continuera en outre à mener périodiquement des vérifications internes et rendra compte de la conformité. Des mesures appropriées seront prises en cas de non-conformité.

SYSTÈMES DE TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

Avant 1997, le ministère des Finances (et les ministères qui l'ont précédé) préparait les rôles d'évaluation foncière comportant des données sur la valeur marchande estimative des propriétés à l'aide de son système informatique centralisé SOEF. À l'adoption de la *Loi de 1997 sur la Société d'évaluation foncière des municipalités*, la Société a été constituée; elle s'est vu confier le mandat d'exercer la fonction d'évaluation foncière et, entre autres, les responsabilités suivantes :

- acquérir ses propres bureaux et installations;
- gérer ses besoins en matière de dotation;
- mettre au point son propre système informatique autonome, permettant entre autres de tenir à jour les renseignements sur les propriétés et de préparer les rôles d'évaluation.

Pour faciliter la transition, le ministère des Finances a conclu avec la Société un protocole d'entente prévoyant que celle-ci pourrait avoir accès au système informatique central du ministère jusqu'au 31 octobre 2001, moyennant des frais d'environ 3,5 millions de dollars par année, soit au total environ 17,5 millions de dollars de 1997 à 2001.

La Société a entrepris un certain nombre de projets dans le but de développer son propre système informatique de renseignements sur les propriétés :

- En 2000, la Société a mis en branle un projet d'élimination du système central en vue d'élaborer son propre système informatique de renseignements sur les propriétés avant le 31 octobre 2001. Ce projet a échoué, et la Société n'a pas été en mesure de nous fournir l'analyse de rentabilisation ou le budget approuvé pour ce projet.
- Au début de 2002, la Société a entrepris un projet de solution intégrée d'évaluation, qui devait reposer sur le projet antérieur d'élimination du système central. Le conseil d'administration de la Société a approuvé ce projet en fonction d'un budget proposé de 4,8 millions de dollars et d'un achèvement

prévu en juin 2003. Cette solution intégrée d'évaluation devait permettre à la Société d'évaluer tous les types de propriétés, y compris les immeubles d'habitation, les propriétés agricoles, les immeubles à logements multiples, les immeubles commerciaux et les immeubles industriels.

- À la fin de 2002, les projets d'élimination du système central et de solution intégrée d'évaluation ont été remplacés par le projet de système intégré de biens-fonds (IPS). Le conseil d'administration de la Société a approuvé le projet IPS en fonction d'un budget proposé de 6,2 millions de dollars (un montant total de 5,1 millions de dollars avait déjà été dépensé pour les deux projets antérieurs) et d'un achèvement prévu au 31 décembre 2003.

Le volet du projet IPS relatif aux immeubles d'habitation et aux propriétés agricoles a été achevé en 2007. Toutefois, le volet relatif aux immeubles commerciaux, industriels et à logements multiples, qui était prévu dans la portée des projets d'élimination du système central et de solution intégrée d'évaluation, demeure inachevé (nous croyons comprendre que la Société est actuellement en train d'explorer la possibilité d'acquérir les fonctionnalités nécessaires). Les employés continuent donc d'utiliser les feuilles de calcul d'un ancien système.

Bien que des composantes importantes du système informatique ne soient pas achevées, les coûts totaux du projet à ce jour dépassent de beaucoup les budgets initiaux, comme il est indiqué à la Figure 8.

Même si les coûts de développement du système IPS s'avèrent plus élevés que ce qu'on avait prévu au départ, les fonctionnalités actuelles présentent certaines défaillances faisant en sorte que :

- les bureaux régionaux doivent utiliser d'anciennes feuilles de calcul pour évaluer bon nombre des immeubles commerciaux, industriels et à logements multiples, ainsi que pour faire le suivi des affaires courantes de la Société, comme les inspections des propriétés et le traitement des disjonctions et des consolidations de propriétés;

Figure 8 : Coûts prévus et réels des projets de systèmes informatiques, au 31 décembre 2009

Source des données : Société d'évaluation foncière des municipalités

Projet	Budget approuvé (\$)	Coûts réels engagés (\$)
Élimination du système central	inconnu	1 700 000
Solution intégrée d'évaluation	4 800 000	3 400 000
Système intégré de biens-fonds (IPS)	6 200 000	28 600 000
Coût total des projets	11 300 000	33 700 000
Frais supplémentaires pour l'accès à l'ordinateur central du ministère des Finances après 2001		17 400 000
Total	11 300 000	51 100 000

- les utilisateurs de toute la province ont accès au système en lecture seulement durant une période de trois semaines en novembre et décembre de chaque année pendant que la Société prépare ses rôles d'évaluation annuels, ce qui limite considérablement la capacité de l'organisme à poursuivre ses activités normales, par exemple la mise à jour des attributs des propriétés. En comparaison, l'ancien système SOEF du ministère des Finances était mis hors service en rotation, et généralement seulement d'un à trois jours par région.

Nous avons aussi constaté que le coût du développement futur des composantes du système

nécessaires au traitement des évaluations foncières des immeubles commerciaux, industriels et à logements multiples n'avait pas fait l'objet d'une estimation.

Un examen mené par le Groupement ITI pour les organismes centraux du ministère des Finances, ainsi que notre propre examen des dossiers de projets et nos discussions avec le personnel de la Société, ont révélé un certain nombre de facteurs ayant contribué aux importants dépassements des coûts et retards dans l'exécution du projet. Ces facteurs comprenaient notamment ce qui suit :

- des analyses de rentabilisation initiales ne définissant pas clairement la portée des projets et ne comportant pas suffisamment de détails sur les produits livrables et les estimations des coûts;
- une analyse financière inadéquate pour appuyer les analyses de rentabilisation;
- des hausses considérables des budgets approuvées sans soutien adéquat et un suivi déficient des dépenses au titre des projets;
- le recours presque exclusif à des experts-conseils externes pour la gestion et la dotation de tous les projets.

Ces problèmes ont été aggravés par la faiblesse relative des processus de passation de marchés et de contrôle des dépenses, dont il est question plus haut dans le présent rapport. La Société devrait renforcer ces processus avant de poursuivre l'évaluation des options possibles concernant le développement des futures fonctionnalités du système informatique.