



Audit interne 2025

Raphaël Rioux

Administration

30 avril 2025

Ordre du jour

01. Introduction

Survole des objectifs de l'audit interne.

02. Résultats

- Analyses ;
- survole de la situation financière de la municipalité ;
- Recommandations ;

03. Notre équipe

Équipe de l'administration

04. Prochaine étape

Actions à mettre en œuvre d'ici 10 ans

05. Clôture

Conclusion de l'audit

06. Questions

Échange et remerciement

Introduction

L'objectif de l'audit interne 2025 était de déceler les enjeux et les besoins de l'organisation.

Puis, nous avons analysé les revenus supplémentaires que nous pouvions trouver et les dépenses que nous pouvions diminuer.

Ensuite, l'audit interne chiffrait les investissements nécessaires pour répondre aux enjeux et besoins.

Finalement, la conclusion survole l'audit et fait quelques recommandations d'action à réaliser ainsi que des observations sur des gestes en attente de résultat.





Résultats

Analyses

Enjeux

- Déficit de fonctionnement répété ;
- Endettement élevé ;
- Manque d'information sur l'organisation et ses dossiers ;
- Absence de vision, orientations, planification stratégique ;
- Manque de structure dans l'organisation ;

Revenus

- Loyers du CVT et de la caisse : s'assurer de louer tous les locaux ;
- Facturer les coûts réels des services municipaux ;

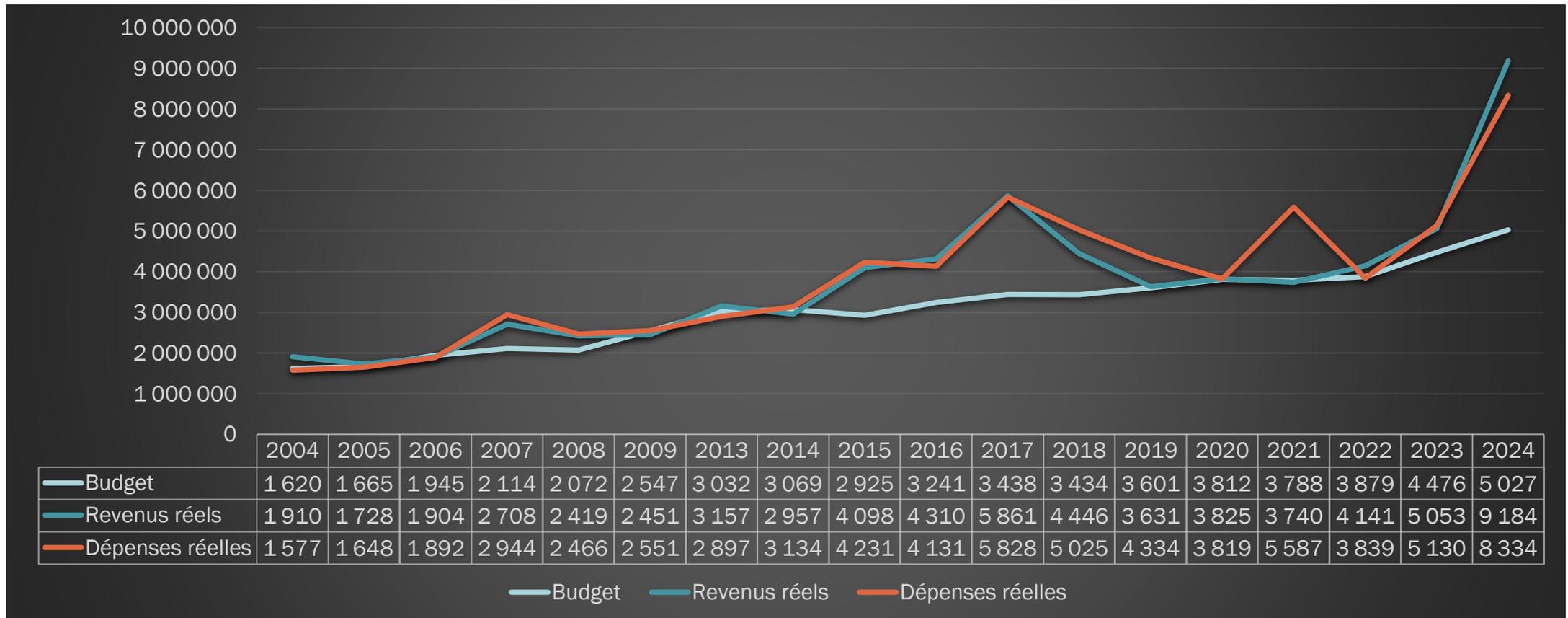
Besoins

- Visions long terme ;
- Établissement d'un fonds de roulement ;
- Établissement des réserves pour le service de l'eau, pour le service de voirie, pour le service de la dette, pour les élections ;
- Modernisation de la municipalité ;
- Réviser les descriptions de tâches ;

Dépenses

- Réduire les frais d'entretien d'immeubles pouvant être vendus ;
- Réduire frais d'emprunt (intérêts) ;
- Éviter les déficits de fonctionnement ;
- Diminuer les pertes liées à la bureaucratie ;

Survole de la situation financière



*Les données de 2010, 2011 et 2012 sont manquantes.

Évolution de la taxation

	Taxe foncière	Service de la dette	Tarif services (eaux/vidanges)	Tarifs services (police/pompier/loisirs)
2020	1,08 \$/100\$	0,30 \$/100\$	587 \$	221 \$
2021	1,26 \$/100\$	0,18 \$/100\$	609 \$	233 \$
2022	1,26 \$/100\$	0,18 \$/100\$	630 \$	237 \$
2023	0,52 \$/100\$	0,93 \$/100\$	630 \$	592 \$
2024	0,52 \$/100\$	1,05 \$/100\$	630 \$	600 \$
2025	0,2860 \$/100 \$	0,95 \$/100\$	650,52 \$	535 \$
2026*	0,30 \$/100\$	0,86 \$/100\$	620 \$	540 \$

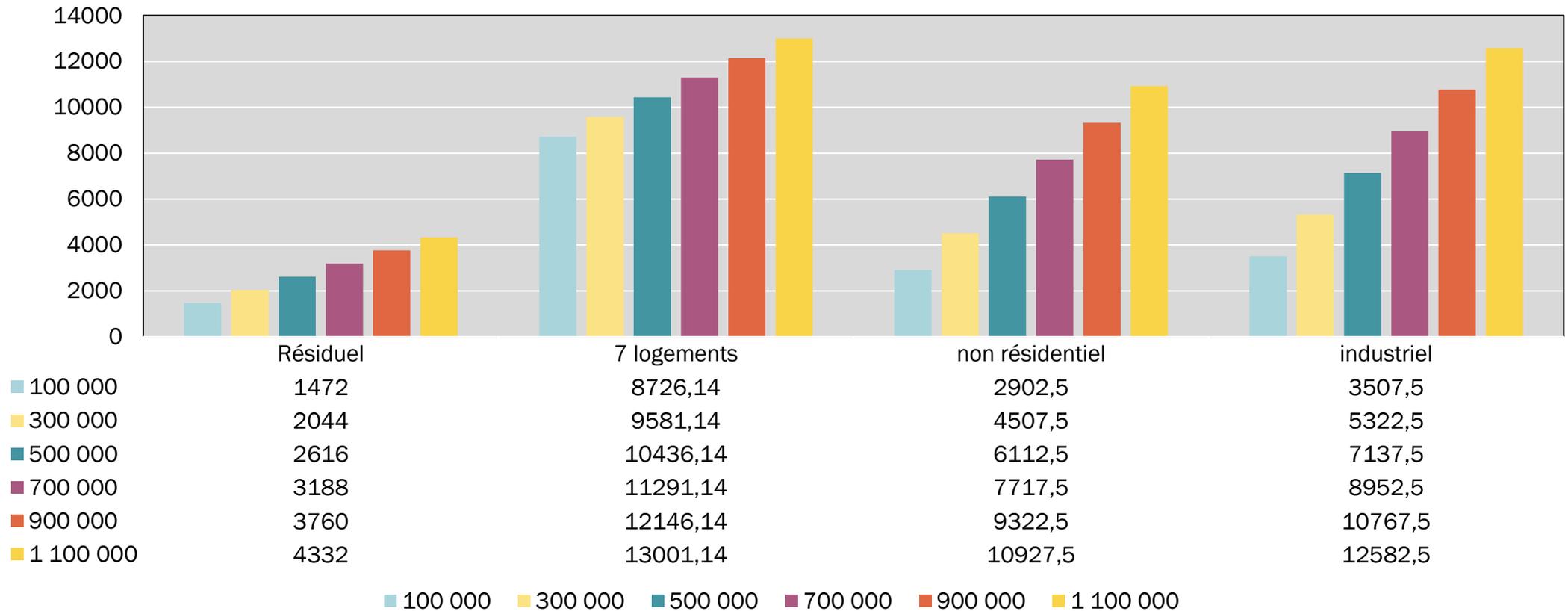
***Projection en fonction des données actuelles**

Modèle de taxation

Taxation actuelle – modèle tarifaire

Catégorie	Évaluation	Foncier	Tarifs services (PAE)	Tarifs (PPL)	Total
Résiduel	250 000 \$	$(0,2860 \text{ \$/100\$}) = 715 \text{ \$}$	651,00 \$	535 \$	1 901,00 \$
7 logements	700 000 \$	$(0,4275 \text{ \$/100\$}) = 2 992,50 \text{ \$}$	4 553,64 \$	3 745 \$	11 291,14 \$
Non résidentiel	400 000 \$	$(0,8025 \text{ \$/100\$}) = 3 210 \text{ \$}$	1 200,00 \$	900 \$	5 310,00 \$
Industriel	800 000 \$	$(0,9075 \text{ \$/100\$}) = 6 420 \text{ \$}$	1 600,00 \$	1 000 \$	9 020,00 \$

Taxation actuelle – modèle tarifaire



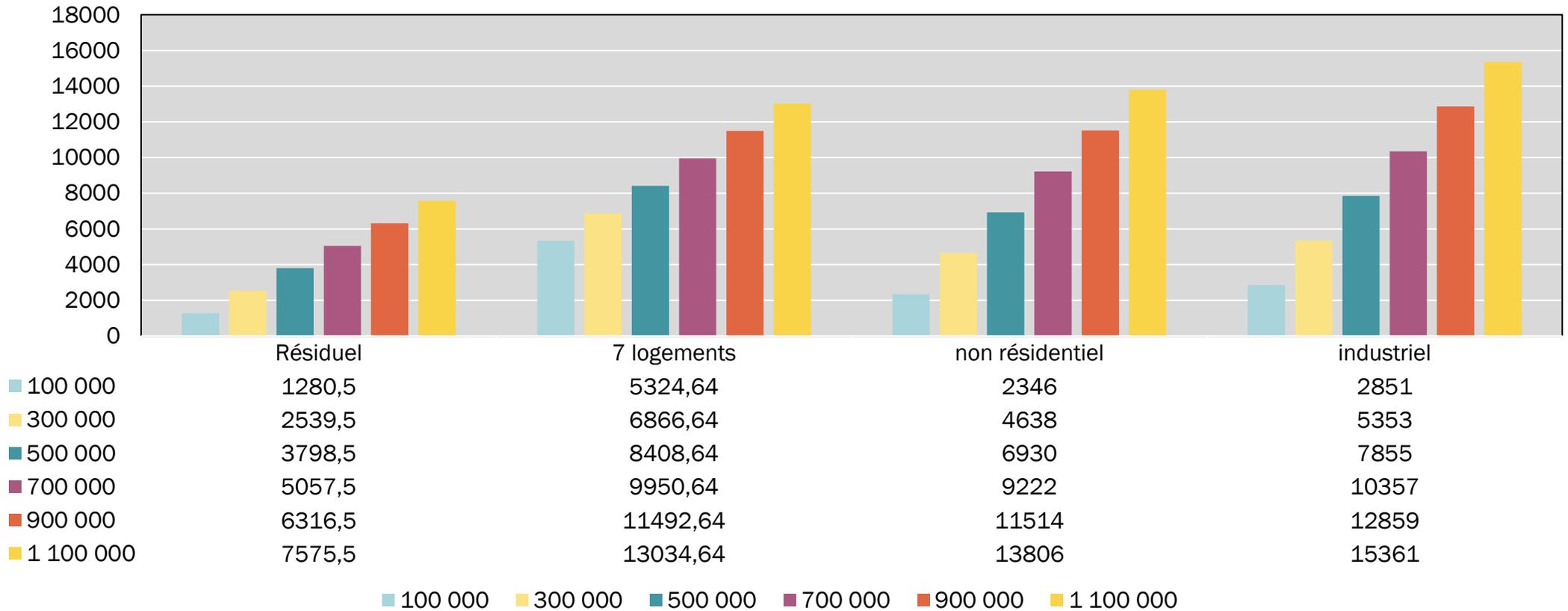
Modèle de taxation

Taxation foncière

Catégorie	Évaluation	Foncier	Tarifs services (PAE)	Tarifs (PPL)	Total	2025
Résiduel	250 000 \$	(0,6295 \$/100\$) = 1 573,75 \$	651,00 \$		2 224,75 \$	1 901,00 \$
7 logements	700 000 \$	(0,7710 \$/100\$) = 5 397 \$	4 553,64 \$		9 950,64 \$	11 291,14 \$
Non résidentiel	400 000 \$	(1,1460 \$/100\$) = 4 584 \$	1 200,00 \$		5 784,00 \$	5 310,00 \$
Industriel	800 000 \$	(1,2510 \$/100\$) = 10 008 \$	1 600,00 \$		11 608,00 \$	9 020,00 \$

Les tarifs police/pompier/loisir sont dissous dans la taxe foncière comme nous voyons plus couramment dans le milieu municipal. Nous pouvons constater que le résidentiel est avantage, mais le commercial et industriel sont désavantagé. En résumé, cette formule avantage pour ceux qui n'ont pas de bâtiment et qui paie des tarifs pour chaque terrain (immeuble) ainsi que ceux qui ont de nombreuses portes (logements).

Taxation foncière



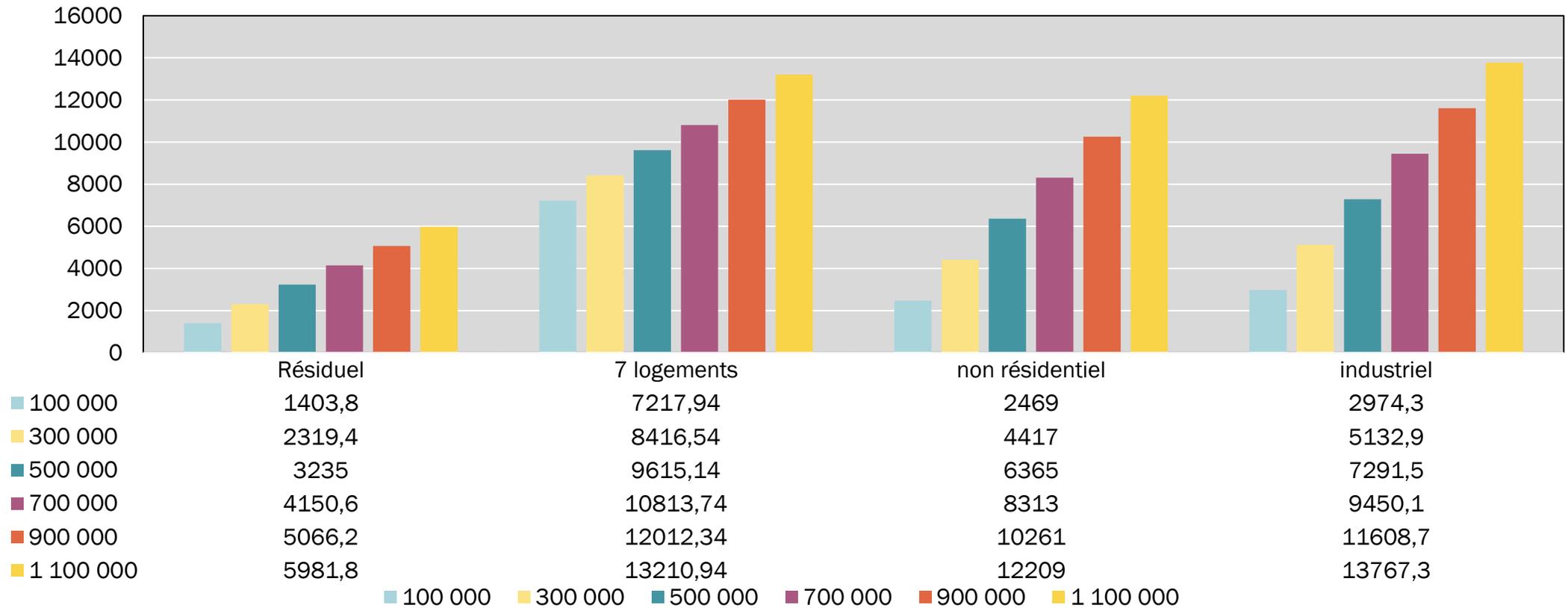
Modèle de taxation

Taxation mixte – foncière et tarif

Catégorie	Évaluation	Foncier	Tarifs services (PAE)	Tarifs (PPL)	Total	2025
Résiduel	250 000 \$	(0,4578 \$/100\$) = 1 144,50 \$	651 \$	295 \$	2 090,50 \$	1 901,00 \$
7 logements	700 000 \$	(0,5993 \$/100\$) = 4 195,10 \$	4 557 \$	2 065 \$	10 817,10 \$	11 291,14 \$
Non résidentiel	400 000 \$	(0,9740 \$/100\$) = 3 896 \$	1 200 \$	295 \$	5 391,00 \$	5 310,00 \$
Industriel	800 000 \$	(1,0793 \$/100\$) = 8 634,40 \$	1 600 \$	295 \$	10 529,40 \$	9 020,00 \$

Les tarifs police/pompier/loisir sont réparti 50% dans la taxe foncière et l'autre 50% en tarif. Nous pouvons constater que les logements et l'industrie en bénéficie, mais le commercial et le résidentiel sont désavantagé légèrement. En résumé, cette formule équilibre entre la valeur foncière et le coût par tarif. Cela aide donc à avantagé autant les immeubles avec une forte évaluation que celle avec une faible évaluation.

Taxation mixte



Conclusion de l'analyse - modèle de taxation

Modèle tarifaire

- **Avantages** : chaque immeuble paie le même tarif peu importe sa valeur. Le compte de taxe bouge moins. Un avantage pour ceux que l'évaluation foncière est plus élevée.
- **Désavantages** : les évaluations plus faibles paieront très cher pour la valeur de leur maison. Les ajustements de la taxe foncière se ressentiront moins. Couteux pour les immeubles à logements.

Modèle foncier

- **Avantages** : Les immeubles à logements paieront moins cher de taxe par porte. Un avantage pour ceux dont l'évaluation foncière est faible. Cela bénéficie aux non résidentiels. Qui n'auront pas d'aussi gros tarifs imposés. Toutefois, cela permet aussi de collecter des taxes à certaines catégories évaluer plus fortement.
- **Désavantages** : Très volatile lorsque nous ajustons la taxation. Elle se ressent beaucoup plus intensément selon la valeur foncière.

Modèle mixte

- **Avantages** : Permet à toutes les catégories de payer un montant pour les services de façon moins élevé. Équilibre entre les différentes valeurs foncières pour bénéficier autant aux faibles qu'aux valeurs plus élevés.
- **Désavantages** : Toutes les catégories sont nivelées pour établir des ratios entre chaque valeur. Les seuls gagnants de ce modèle se sont les logements.

Recommandations

Gouvernance

Je recommande de voir à l'établissement d'une vision, d'une planification stratégique, qui permettra d'orienter l'organisation ainsi que le conseil municipal à travers les années. Cet outil devient alors un repère pour les règlements ainsi que pour l'ensemble des actions/décisions qui sont posées. La mise en place d'une structure pour les différentes responsabilités des élus serait également un bel outil pour simplifier les responsabilités en les intégrant dans un comité.

Greffe

Réviser l'ensemble des règlements municipaux dans le but de mettre à jour, adapter et simplifier pour faciliter la mise en œuvre.

Finances

L'établissement d'un fonds de roulement de 600 000 \$ et de réserves financières permettant à la municipalité de financer les investissements imprévus ou d'absorber un déficit sans engendrer des emprunts qui émettent des frais d'intérêts. De plus, une réserve visant à rembourser les prêts lorsqu'un prêt exige un refinancement (au 5 ans). Cela permettra de réduire le déficit plus rapidement. Réalisation d'un plan décennal d'investissement pour bien planifier les investissements en fonction de la dette et des urgences réduira les courses contre la montre quand un investissement doit être fait.

Ressource humaine

La rédaction de description de tâche visant à clarifier les responsabilités de tous facilitera le travail de la direction et améliorera l'efficacité des équipes.

Infrastructures

Il faudra voir à liquider certains immeubles improductifs et rentabiliser d'autres que la municipalité désire conserver.



Notre équipe

Raphaël Rioux, Directeur general par interim

Claudine Mathieu, Greffière-trésorière adjointe

Samantha Lachance, adjointe administrative

Prochaine étape

Vision

- Établir une vision ;
- Réaliser une planification stratégique ;
- Réaliser un plan décennal d'investissements ;

Mise à niveau

- Mettre à jour les règlements municipaux ;

Moderniser

- Virage vers le numérique ;
- Numériser les documents importants (plan, lettre de subvention ou emprunt, ententes, etc.) ;

Outils financiers

- Établir un fonds de roulement de 600 000 \$;
- Établir réserve pour le service de l'eau ;
- Établir une réserve pour le service de la dette ;

Structurer la gestion des ressources humaines

- Rédiger la description de tâches de tous les employés ;
- Bien répartir la charge de travail entre les employés ;

Infrastructures

- Vendre les immeubles non productifs ;
- Maximiser les locations pour rentabiliser les immeubles ;
- Penser les aménagements de travail pour optimiser l'espace ;



Conclusions

Conclusion de l'audit

L'organisation est sur la voie de l'amélioration.

Sur le plan financier, on peut constater qu'un ménage a été fait pour récupérer les subventions perdues et éliminer les dettes flottantes sur prêt temporaire. Notons, qu'il pourrait y avoir un petit ménage dans les actifs de la municipalité pour alléger les frais d'entretien, mais dans l'ensemble, l'administration aurait seulement besoin de stabilité à la direction générale et au sein de l'équipe administrative.

Pour finir, la mise en place d'une bonne structure et de certains outils faciliteront la saine gestion et le retour à un fardeau fiscal plus raisonnable.



Questions ?

N'hésitez pas à me poser des questions

Raphaël Rioux

dg@municipaliteeastbroughton.com