

VÉRIFICATRICE
GÉNÉRALE
DE LA VILLE DE
LONGUEUIL

RAPPORT AU CONSEIL MUNICIPAL 2019 - 2020

AOÛT 2020



longueuil





Bureau de la vérificatrice générale

Le 6 août 2020

Madame Sylvie Parent
Mairesse de la Ville de Longueuil
4250, chemin de la Savane
Longueuil (Québec)
J3Y 9G4

Madame la Mairesse,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19), j'ai le plaisir de vous transmettre mon rapport annuel. Ce rapport devrait être déposé à la prochaine séance ordinaire du conseil municipal, soit celle du 25 août 2020, et à la prochaine séance ordinaire du conseil d'agglomération, soit celle du 27 août 2020.

Ce rapport présente les résultats des travaux effectués pour l'année 2019 et inclut le rapport de l'auditeur indépendant sur l'audit des dépenses du Bureau de la vérificatrice générale.

Je vous prie d'agréer, Madame la Mairesse, l'expression de mes sentiments distingués.

La Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil,

Guylaine Séguin, CIA, CPA, CA

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre 01	Introduction	3
Chapitre 02	Audit des états financiers	7
Chapitre 03	Autres vérifications	13
Chapitre 04	Processus opérationnel du traitement de la paie à la Ville de Longueuil	19
Chapitre 05	Gestion de l'eau potable à la Ville de Longueuil	55
Chapitre 06	Gestion du transport adapté au Réseau de transport de Longueuil	97
Chapitre 07	Suivi des recommandations	123
Chapitre 08	Rapport d'activités du Bureau de la vérificatrice générale	155
Annexe A	État des dépenses du Bureau de la vérificatrice générale	161
Annexe B	Dispositions de la <i>Loi sur les cités et villes</i> (RLRQ, chapitre C-19)	167

CHAPITRE

01

INTRODUCTION

CHAPITRE 01

TABLE DES MATIÈRES

1.1	Mandat et reddition de comptes	5
1.2	Mission	5
1.3	Valeurs	5
1.4	Contenu du présent rapport	6
1.5	Remerciements	6

1.1 MANDAT ET REDDITION DE COMPTES

Les contribuables confient des sommes importantes à l'administration municipale qui doit, en contrepartie, s'acquitter de ses responsabilités tout en s'assurant de maximiser l'utilisation de ses ressources financières, humaines et matérielles. Il en est de même pour les conseils d'administration des organismes qui font partie de son périmètre comptable ainsi que des organismes dont la municipalité nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration (organismes).

La *Loi sur les cités et villes* (LCV) exige que le conseil municipal de toute municipalité de 100 000 habitants et plus se dote d'un vérificateur général ou d'une vérificatrice générale, dont le mandat est de sept ans. Cette même loi définit le mandat du titulaire de ce poste et son obligation de rendre compte.

En résumé, la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil peut, dans la mesure qu'elle juge appropriée, effectuer la vérification (aussi appelée audit dans le présent rapport) des comptes et des affaires de la municipalité et de tous les organismes. Cette vérification peut prendre les trois formes suivantes :

- Vérification financière -- Cet audit a pour but de fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives.
- Vérification de la conformité des opérations aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives -- Cette vérification vise à s'assurer que les opérations et les activités respectent les lois, les règlements, les politiques et les directives de l'organisme visé.
- Vérification de l'optimisation des ressources -- Cette vérification vise à s'assurer que les ressources sont gérées avec un souci d'économie, d'efficacité et d'efficacité.

Au plus tard le 31 août de chaque année, la Vérificatrice générale doit transmettre à la Mairesse un rapport annuel constatant les résultats de sa vérification. Ce rapport annuel vise à informer les parties prenantes, soit les contribuables, les élus ainsi que les gestionnaires de la municipalité et des organismes.

1.2 MISSION

La mission du Bureau de la vérificatrice générale (Bureau) est de donner au conseil municipal et aux conseils d'administration des organismes un portrait de la qualité de l'information sur laquelle ils s'appuient pour prendre leurs décisions, ainsi que de la qualité de la gestion de la municipalité et des organismes. Les recommandations formulées permettent aux gestionnaires d'optimiser l'efficacité et l'efficience de leurs activités et d'assurer aux parties prenantes la bonne gestion des deniers publics.

1.3 VALEURS

Les valeurs du Bureau permettent d'encadrer notre quotidien et visent à assurer la qualité de nos travaux. Ces valeurs se définissent ainsi :

INTÉGRITÉ

L'intégrité est d'agir avec honnêteté.

CONFIDENTIALITÉ

La confidentialité assure que les informations que nous recueillons dans le cadre de notre travail ne sont divulguées qu'aux personnes autorisées à y avoir accès, afin de respecter le secret professionnel.

INDÉPENDANCE

L'indépendance repose sur le fait que notre travail est libre de toute influence pouvant affecter notre jugement professionnel et notre objectivité.

PROFESSIONNALISME

Le professionnalisme consiste à appliquer avec rigueur les normes de certification et de contrôle, à respecter les règles de déontologie pertinentes et à exercer son jugement professionnel. Le jugement professionnel attendu consiste en ce que celui qui l'exerce possède une formation, des connaissances et une expérience qui ont contribué à lui permettre d'acquérir les compétences nécessaires pour poser des jugements raisonnables.

1.4 CONTENU DU PRÉSENT RAPPORT

Le rapport annuel 2019-2020 fait état des travaux complétés à la mi-mai 2020, et ce, dans un contexte où l'Organisation mondiale de la santé a décrété en mars 2020 une pandémie mondiale due au nouveau coronavirus (COVID-19). Cette situation de crise a changé nos habitudes de travail et a eu pour effet la finalisation de plusieurs mandats en mode télétravail.

Le présent rapport contient les travaux suivants :

- **Chapitre 2 :** audit des états financiers de la Ville, du Réseau de transport de Longueuil et de l'Office municipal d'habitation de Longueuil
- **Chapitre 3 :** vérification de la rémunération des élus de la Ville et de la contribution à leur régime de retraite, vérification de conformité des organismes qui ont reçu une subvention d'au moins 100 000\$ de la Ville en 2019 et vérification d'un programme de subvention de la Société d'habitation du Québec, soit le programme Rénovation Québec
- **Chapitre 4 :** vérification du processus opérationnel du traitement de la paie à la Ville
- **Chapitre 5 :** vérification de la gestion de l'eau potable à la Ville
- **Chapitre 6 :** vérification de la gestion du transport adapté au Réseau de transport de Longueuil
- **Chapitre 7 :** suivi des recommandations
- **Chapitre 8 :** rapport d'activités du Bureau

De plus, tel que le prévoit l'article 108.2.1 de la LCV, les comptes relatifs au vérificateur général doivent faire l'objet d'une vérification par un vérificateur externe. À l'annexe A, vous trouverez une opinion d'audit sans réserve émise par la firme Raymond Chabot Grant Thornton à la suite de l'audit des dépenses relatives au Bureau pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019.

L'annexe B comporte un extrait de la LCV qui encadre notre travail.

1.5 REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier chaleureusement mon équipe pour son excellent travail, son professionnalisme exemplaire et sa persévérance.

Également, je remercie les firmes comptables et les consultants qui nous ont accompagnés dans l'exécution de différents mandats, ainsi que les membres de l'Association des vérificateurs généraux municipaux.

Finalement, le Bureau souhaite souligner l'excellente collaboration obtenue de l'ensemble du personnel de la Ville et des organismes à l'occasion des divers travaux effectués.

REMARQUE :

Dans le présent document, le genre masculin est utilisé sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

CHAPITRE
02

AUDIT DES
ÉTATS FINANCIERS

CHAPITRE 02

TABLE DES MATIÈRES

2.1	Contexte	9
2.2	Ville de Longueuil	10
2.3	Réseau de transport de Longueuil	10
2.4	Office municipal d'habitation de Longueuil	10

2.1 CONTEXTE

EXIGENCES LÉGALES

Depuis le 1^{er} janvier 2019, en vertu de la *Loi sur les cités et villes* (LCV), pour les états financiers des exercices terminés le 31 décembre 2018, le vérificateur général n'a plus l'obligation de vérifier (ou d'auditer) les états financiers de la municipalité et des personnes morales qui lui sont reliées. Le vérificateur général conserve toutefois son pouvoir de mener de telles vérifications, s'il le juge opportun. Dans cette situation, le vérificateur général peut signer un rapport conjoint avec le vérificateur externe de la municipalité.

Au 31 décembre 2019, les personnes morales liées à la Ville étaient les suivantes :

- Conseil des arts de Longueuil ;
- Développement économique de l'agglomération de Longueuil ;
- Office municipal d'habitation de Longueuil ;
- Réseau de transport de Longueuil ;
- Société Rive et Parcs de Longueuil (fusion au 1^{er} janvier 2019 de l'Association Agaparc inc. et de l'Association Sogerive inc.).

Une analyse a été effectuée et le Bureau a reconduit pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019 l'audit des états financiers de la Ville et du Réseau de transport de Longueuil. Cette analyse a porté sur plusieurs éléments, dont notre connaissance des activités, l'importance des revenus, charges, actifs et passifs ainsi que l'importance des risques financiers et de présentation inadéquate de l'information financière de chacun de ces organismes.

Le Bureau maintient une vigie sur les activités des organismes qu'il n'a pas audités et analyse annuellement les informations afin d'évaluer si un audit serait éventuellement jugé approprié.

RESPONSABILITÉS DE L'AUDITEUR À L'ÉGARD D'UN AUDIT D'ÉTATS FINANCIERS

Les objectifs d'un audit d'états financiers sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant son opinion. L'audit des états financiers doit être effectué conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que l'auditeur respecte les règles de déontologie s'appliquant à l'audit des états financiers au Canada, qu'il exerce son jugement professionnel et qu'il fasse preuve d'esprit critique tout au long de cet audit.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES RESPONSABLES DE LA GOUVERNANCE À L'ÉGARD D'UN AUDIT D'ÉTATS FINANCIERS

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes applicables, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'organisme à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'organisme ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'organisme.

AUDITS RÉALISÉS

Ce rapport annuel fait état de l'audit des états financiers des organismes suivants :

Organisme	Date de fin d'exercice
Ville de Longueuil	31 décembre 2019
Réseau de transport de Longueuil	31 décembre 2019
Office municipal d'habitation de Longueuil	31 décembre 2018

2.2 VILLE DE LONGUEUIL

L'audit des états financiers consolidés de la Ville a été effectué conjointement avec la firme Raymond Chabot Grant Thornton. Les états financiers consolidés présentent les actifs, les passifs, les revenus et les charges de la Ville et des organismes contrôlés faisant partie de son périmètre comptable. Ces organismes sont :

- Conseil des arts de Longueuil ;
- Développement économique de l'agglomération de Longueuil ;
- Réseau de transport de Longueuil ;
- Société Rive et Parcs de Longueuil.

Une opinion d'audit sans réserve a été produite le 22 avril 2020 par les deux auditeurs indépendants.

De plus, des observations sur des points d'amélioration à apporter au contrôle interne ont été communiquées à la direction.

2.3 RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Le Réseau de transport de Longueuil est constitué en vertu de la *Loi sur les sociétés de transport en commun* (L.R.Q., chapitre S-30.01) ; il a comme responsabilité d'organiser et de fournir le transport en commun des usagers sur le territoire de l'agglomération de Longueuil.

L'audit des états financiers du Réseau de transport de Longueuil a été effectué conjointement avec la firme Raymond Chabot Grant Thornton. Une opinion d'audit sans réserve a été produite le 2 avril 2020 par les deux auditeurs indépendants.

De plus, des observations sur des points d'amélioration à apporter au contrôle interne ont été communiquées à la direction et aux responsables de la gouvernance.

2.4 OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE LONGUEUIL

Le Bureau a complété l'audit des états financiers de l'Office municipal d'habitation de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018. Cet audit était en cours lors de la rédaction du rapport annuel 2018-2019.

L'Office municipal d'habitation de Longueuil est un organisme à but non lucratif constitué en corporation en vertu de la *Loi sur la Société d'habitation du Québec* (L.R.Q.C. S-8, article 57). Il administre des immeubles d'habitation à loyer modique pour personnes à faible revenu. Il gère également d'autres programmes dont le mandat lui est confié en vertu d'une entente avec la Société d'habitation du Québec (SHQ), tels que la construction de logements à loyer modique et le versement des suppléments au loyer de logements privés.

L'audit a été effectué conjointement avec la firme Raymond Chabot Grant Thornton. Une opinion d'audit assortie d'une réserve a été produite le 20 février 2020 par les deux auditeurs indépendants.

La réserve, tout comme pour les années précédentes, porte sur trois éléments. Premièrement, l'état des flux de trésorerie n'a pas été présenté, ce qui constitue une dérogation aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif. Cela résulte d'une décision prise par la SHQ d'exiger plutôt la préparation d'annexes qui répondent mieux aux exigences des conventions d'exploitation qui lient l'organisme à la SHQ.

Deuxièmement, les apports reportés du programme LAQ/ACL (Logements abordables Québec/AccessLogis Québec) comprennent des apports non affectés qui auraient dû être comptabilisés à l'état des résultats plutôt que d'être reportés au bilan.

Troisièmement, les montants engagés au cours de l'exercice dans le cadre du programme HLM (habitations à loyers modiques), qui constituent des apports affectés, ne sont pas présentés à titre de produits et charges de l'exercice.

CHAPITRE
03

AUTRES
VÉRIFICATIONS

CHAPITRE 03

TABLE DES MATIÈRES

3.1	Rémunération des élus et contribution à leur régime de retraite	15
3.2	Organismes subventionnés d'au moins 100 000\$	16
3.3	Programme Rénovation Québec de la Société d'habitation du Québec	17

3.1 RÉMUNÉRATION DES ÉLUS ET CONTRIBUTION À LEUR RÉGIME DE RETRAITE

CONTEXTE

La rémunération des élus municipaux est déterminée par le nombre de fonctions particulières occupées : membre et fonction occupée au conseil de ville, au comité exécutif de ville, au conseil d'agglomération et aux conseils d'arrondissement ; jetons de présence et fonction occupée dans des commissions ; rétributions fixées par le conseil d'administration des organismes municipaux au sein desquels ils siègent ; et allocations de dépenses.

Les élus de la Ville sont rémunérés et la contribution à leur régime de retraite est déterminée sur la base des lois provinciales et des règlements municipaux adoptés par le conseil de la Ville et par le conseil de l'agglomération de la Ville, soit :

- la *Loi sur le traitement des élus municipaux* ;
- la *Loi sur le régime de retraite des élus municipaux* ;
- le *Règlement concernant la rémunération des élus - CM-2002-14* (à jour au 1^{er} janvier 2019) ;
- le *Règlement concernant la rémunération des membres du conseil d'agglomération et de ses commissions - CA-2006-28* (à jour au 1^{er} janvier 2019).

Les conseils détiennent l'entière responsabilité de la rémunération qu'ils fixent pour leurs membres, mais la *Loi sur le traitement des élus municipaux* prévoit une obligation de reddition de comptes à l'endroit des citoyens. Ainsi, ces derniers peuvent consulter le rapport financier de la municipalité pour connaître la rémunération et les allocations de dépenses qui ont été versées aux élus de la municipalité incluant, s'il y a lieu, les sommes versées pour les fonctions occupées dans un organisme. De plus, cette information doit être publiée sur le site Web de la municipalité.

Pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019, les élus de la Ville ont reçu leur rémunération de la Ville, de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM), du Réseau de transport de Longueuil (RTL) et de Développement Aéroport Saint-Hubert de Longueuil (DASH-L). Cette rémunération, incluant les allocations de dépenses, a totalisé près de 2 000 000\$.

En 2019, la cotisation au régime de retraite faite par les élus a été d'environ 105 000\$ et celle faite par la Ville et le RTL a été d'environ 560 000\$.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Dans le cadre de l'audit des états financiers de la Ville et conformément aux dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, le Bureau a réalisé un mandat de vérification portant sur la rémunération des élus et la contribution à leur régime de retraite. Les objectifs de cet audit étaient de s'assurer que :

- la rémunération des élus et la contribution à leur régime de retraite sont conformes aux lois et aux règlements mentionnés précédemment ;
- les informations divulguées au rapport financier consolidé 2019 de la Ville sont conformes aux exigences réglementaires.

La responsabilité de la Vérificatrice générale consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances.

RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

Sur la base des travaux de vérification effectués pour l'exercice financier terminé le 31 décembre 2019, la Vérificatrice générale a conclu que dans tous les aspects significatifs :

- la rémunération des élus et la contribution à leur régime de retraite sont conformes aux lois et règlements ;
- les informations divulguées au rapport financier consolidé 2019 de la Ville sont conformes aux exigences réglementaires.

3.2 ORGANISMES SUBVENTIONNÉS D'AU MOINS 100 000 \$

CONTEXTE

L'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* en vigueur au 31 décembre 2019 stipule que toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle d'au moins 100 000 \$ de la Ville est tenue de faire vérifier ses états financiers et que le vérificateur de cette personne morale doit remettre au vérificateur général une copie des états financiers annuels, de son rapport sur ces états ainsi que de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

De plus, le vérificateur de cette personne morale doit, à la demande du vérificateur général, mettre à la disposition de ce dernier tout document se rapportant à ses travaux de vérification et fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux. Si le vérificateur général estime que les renseignements, les explications et les documents obtenus du vérificateur sont insuffisants, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Le Bureau a pour objectif de s'assurer que toute personne morale qui a bénéficié d'une subvention d'au moins 100 000 \$ de la Ville au cours de l'exercice financier 2019 se conforme aux dispositions de l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes*.

À cette fin, les états financiers, les rapports d'auditeurs afférents ainsi que les lettres de recommandation, s'il y a lieu, des organismes ayant bénéficié d'une subvention de 100 000 \$ et plus de la Ville ont été demandés, obtenus et analysés.

RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

Au cours de l'année 2019, six organismes ont reçu des subventions de plus de 100 000 \$ chacune de la Ville, pour un total de près de 980 000 \$. Tous les organismes respectent les dispositions de l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes*.

Les organismes suivants ont reçu une subvention de plus de 100 000 \$ en 2019 :

- Foyer St-Antoine de Longueuil inc.
- Habitations Paul Pratt
- Macadam Sud
- Orchestre symphonique de Longueuil
- Théâtre de la Ville
- Vieux-Longueuil en fête

CONTEXTE

Le Programme Rénovation Québec (PRQ) de la Société d'habitation du Québec (SHQ), administré conjointement avec la Ville, offre une aide financière aux propriétaires désirant procéder à un projet de rénovation, de construction ou de recyclage résidentiels, et ce, dans les secteurs désignés de la Ville.

Le PRQ de la Ville a comme objectif la revitalisation des quartiers anciens et l'accroissement de la qualité des logements. À cet effet, les travaux admissibles visent à éliminer les défauts majeurs d'une habitation afin d'en assurer l'intégrité et la salubrité ainsi que la sécurité des occupants. Les projets de constructions neuves et l'ajout de nouveaux logements sont également admissibles à une aide financière.

Les travaux de rénovation visant l'amélioration esthétique d'un bâtiment ou les travaux d'entretien général ne sont pas admissibles.

L'aide financière accordée par la Ville varie selon la nature des travaux effectués. Généralement, elle s'élève aux deux tiers du coût des travaux et des frais admissibles, sans dépasser 20 000 \$. Lorsqu'il y a ajout d'un logement, la limite de l'aide financière peut s'élever à 40 000 \$. Dans tous les cas, la subvention est versée lorsque les travaux sont terminés et exécutés conformément aux normes, aux codes et aux règlements en vigueur.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Le Bureau a effectué l'audit de l'état des débours et des encaissements (l'État) de la Ville relativement à chacune des programmations du PRQ de la SHQ (soit 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020), pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019.

Ces audits ont été effectués selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que la Vérificatrice générale se conforme aux règles de déontologie et qu'elle planifie et réalise les audits de façon à obtenir l'assurance raisonnable que :

- l'État pris dans son ensemble est exempt d'anomalies significatives ;
- la déclaration de conformité de la Ville aux modalités d'administration de son programme de rénovation donne une image fidèle dans tous ses aspects significatifs.

Un audit implique aussi la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans l'État. Le choix des procédures relève du jugement de la Vérificatrice générale et, notamment, de son évaluation des risques que l'État comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

La direction est responsable :

- de la préparation de l'État conformément aux règles et aux directives émises par la SHQ, conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à l'entente entre la Ville et la SHQ concernant la gestion des programmes d'amélioration de l'habitat ;
- de la mesure et de l'évaluation de la conformité aux exigences spécifiées ainsi que de la préparation de la déclaration de conformité de la Ville ;
- du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation de cet État exempt d'anomalies significatives et pour permettre la conformité aux exigences spécifiées.

RÉSULTATS DE LA VÉRIFICATION

À la suite de ces travaux, des rapports d'audits contenant des opinions sans réserve ont été produits pour chacune des programmations :

- l'État a été préparé dans tous ses aspects significatifs conformément aux dispositions en matière d'information financière stipulées à l'entente entre la SHQ et la Ville concernant la gestion des programmes d'amélioration de l'habitat ;
- la déclaration de conformité de la Ville aux exigences spécifiées dans les modalités d'administration du programme municipal de rénovation donne une image fidèle dans tous ses aspects significatifs.

CHAPITRE

04

VILLE DE LONGUEUIL

PROCESSUS
OPÉRATIONNEL
DU TRAITEMENT
DE LA PAIE

CHAPITRE 04

LE RAPPORT EN BREF

CONTEXTE

Au 31 décembre 2018, la rémunération, incluant les charges sociales, des employés actifs et des élus municipaux s'élève à près de 264 M\$. Cette dépense représente 44 % des dépenses totales de l'administration municipale.

La Ville de Longueuil (Ville) compte un peu plus de 2 500 employés, nombre qui s'accroît durant la période estivale. Annuellement, plus de 140 000 paies sont traitées. Trois directions ont un impact direct sur le traitement de la paie, soit la Direction des ressources humaines (DRH), la division de la paie de la Direction des finances et la Direction des technologies de l'information (DTI).

Les conditions de travail des employés syndiqués sont regroupées sous différentes conventions collectives alors que celles des employés non syndiqués (personnel-cadre) sont énoncées dans des protocoles de conditions de travail.

Le traitement de la paie à la Ville est effectué à l'interne à l'aide d'un logiciel intégré de gestion des ressources humaines et paie (logiciel intégré de paie). La gestion du temps est une activité décentralisée à l'échelle de toutes les directions de la Ville ; quelques autres logiciels sont utilisés comme intrant pour la gestion des feuilles de temps.

ÉTENDUE DE LA VÉRIFICATION

L'audit a eu lieu d'octobre 2018 à juin 2019 sur une base sporadique et a principalement couvert la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018, sauf pour certains aspects couverts jusqu'en juin 2019. Elle a porté notamment sur les éléments suivants :

- le cadre de gestion, incluant les rôles et responsabilités et l'information de gestion ;
- le processus de traitement de la paie ainsi que le caractère suffisant et approprié des contrôles manuels et automatisés en place pour traiter et comptabiliser la paie ;

- le respect des lois, des règlements, des principales clauses des conventions collectives et des protocoles de conditions de travail ainsi que des politiques et des directives en vigueur ;
- les accès physiques et logiques aux dossiers de la DRH et de la division de la paie.

PRINCIPAUX CONSTATS

- Le fournisseur du logiciel intégré de paie, la DRH et la DTI accumulent des droits sur des tâches informatiques incompatibles à plusieurs niveaux dans le logiciel intégré de paie.
- L'environnement de production a été utilisé à des fins de tests et une même personne peut modifier un paramètre et un rapport et les mettre en production.
- Les dossiers des employés contenant des informations personnelles et confidentielles ne sont pas suffisamment sécurisés, puisque des personnes ne nécessitant pas ces accès peuvent accéder aux lieux physiques et aux répertoires où sont conservées ces informations.
- Les données des environnements de test sont une réplique exacte des données de l'environnement de production et comprennent ainsi les données personnelles et confidentielles des employés.
- Il n'existe pas de notification automatique en cas de modifications de paramètres sensibles.
- Des erreurs ont été détectées dans le calcul des banques de congés lors du départ de certains employés.
- Les approbations d'embauche de certains nouveaux employés surviennent après leur premier jour de travail.
- Il n'y a pas de processus formel d'approbation des feuilles de temps des employés des bibliothèques.
- Aucune date de fin d'affectation future n'est précisée pour le personnel temporaire dans le logiciel intégré de paie et certains droits d'accès persistent après le départ à la retraite.
- Il n'existe pas de plan formel de relève informatique pour le logiciel intégré de paie ni de plan formel de continuité des activités liées au traitement de la paie.

CONCLUSION

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que :

- les ressources humaines, matérielles et financières sont gérées avec un souci d'économie, d'efficacité et d'efficacité ;
- certains contrôles devraient être renforcés en vue de ramener les principaux risques opérationnels et de conformité à un niveau acceptable ;
- les décisions prises par les gestionnaires respectent les lois, les règlements, les conventions collectives, les protocoles de conditions de travail, ainsi que les politiques et les procédures administratives en vigueur.

Les droits d'accès ainsi que l'encadrement des interventions du fournisseur devraient être resserrés, surtout pour l'environnement de production du logiciel intégré de paie, puisque ce fournisseur a des accès totaux de façon permanente et continue.

La séparation des tâches devrait être revue pour la DRH et la DTI, puisque des accès incompatibles sont présents.

L'environnement de production ne devrait pas être utilisé à des fins de tests et une même personne ne devrait pas être en mesure de modifier un paramètre ou un rapport et les mettre en production.

Les accès physiques et logiques aux répertoires où sont conservées les données personnelles et confidentielles des employés devraient être révisés périodiquement et systématiquement.

La confidentialité des informations personnelles devrait être davantage protégée à l'échelle des divers environnements informatiques.

Les contrôles relatifs aux changements au dossier des employés et aux paramètres applicatifs devraient être renforcés pour s'assurer de détecter toute modification pouvant influencer sur le traitement de la paie.

Le processus de calcul des banques de congés lors de départs d'employés devrait être plus rigoureux pour en assurer l'exactitude.

Certains aspects du processus de gestion des départs devraient être modifiés, par exemple, en ajoutant la date de fin d'affectation au code d'utilisateur lors du départ d'un employé.

Les approbations des embauches par la DRH devraient être faites en amont du premier jour de travail des nouveaux employés.

Un processus d'approbation formelle des feuilles de temps du personnel des bibliothèques devrait être mis en place.

Enfin, un plan de relève informatique et un plan de continuité des activités devraient être formalisés et testés sur une base périodique pour s'assurer de la continuité des opérations en cas d'indisponibilité prolongée du logiciel intégré de paie.

Nous tenons à souligner l'empressement des directions à apporter des améliorations aux processus; en effet, plusieurs recommandations ont été mises en place dès que les observations ont été soulevées en cours d'audit, et ce, avant même l'émission du rapport.

CHAPITRE 04

TABLE DES MATIÈRES

Contexte	26
Objectif de l'audit	28
Étendue de l'audit et résumé du travail effectué	29
Conclusion	31
Pratiques positives	32
Observations et recommandations	33
4.1 Séparation des tâches	33
■ Accumulation de droits du fournisseur	33
■ Accumulation de tâches par la DRH, la DTI et la Direction des finances	36
■ Environnements de test	38
4.2 Accès physiques et logiques	40
■ Accès physiques	40
■ Accès logiques aux répertoires et à certaines boîtes courriel	41
■ Accès aux environnements informatiques et aux données personnelles	42
4.3 Contrôles des changements au dossier employé et des paramètres applicatifs	43
4.4 Calcul et paiement des banques	45
4.5 Approbations	46
■ Embauches	46
■ Feuilles de temps du service des bibliothèques	47

4.6	Gestion des départs	48
4.7	Plan de relève informatique et plan de continuité des activités	49
4.8	Directive de prévention et de détection des erreurs de paiement et stratégie de journalisation des activités sensibles	50
4.9	Validation des informations	51
	Annexe : Critères de vérification	54

Contexte

Au 31 décembre 2018, la rémunération des employés actifs et des élus municipaux s'élève à près de 207 M\$ auxquels il faut ajouter près de 57 M\$ en charges sociales, totalisant ainsi 264 M\$. Cette dépense représente 44 % des dépenses totales de l'administration municipale.

La Ville de Longueuil (Ville) compte un peu plus de 2 500 employés. En période estivale, les effectifs peuvent atteindre 2 900 employés. Annuellement, plus de 140 000 paies sont traitées, soit une moyenne approximative de 2 700 paies sur une base hebdomadaire.

RESPONSABILITÉS

Trois directions ont un impact direct sur le traitement de la paie, soit la Direction des ressources humaines (DRH), la Direction des finances (division de la paie) et la Direction des technologies de l'information (DTI).

Les principales responsabilités de la DRH sont la création des dossiers des nouveaux employés dans le logiciel intégré de paie, le traitement des départs d'employés (incluant le calcul et l'ajustement des banques de congés), l'entrée et la mise à jour des taux horaires établis par les conventions collectives ou les protocoles de conditions de travail et le traitement des absences pour cause de maladie.

La division de la paie de la Direction des finances traite la paie des employés, des élus et des retraités de la Ville de Longueuil. Les principales responsabilités de cette division sont la planification, l'organisation et le contrôle des activités reliées à la paie.

La DTI soutient les utilisateurs en fournissant les infrastructures technologiques requises pour le fonctionnement des serveurs sur lesquels le logiciel intégré de paie opère et en s'assurant de leur disponibilité. L'administration de la base de données et du logiciel intégré de paie est effectuée par le fournisseur de ce logiciel.

La gestion du temps est une activité décentralisée à l'échelle de toutes les directions de la Ville. En effet, chacune des directions est responsable de l'entrée et de l'approbation des feuilles de temps de son personnel dans les logiciels. Les heures entrées comprennent les heures normales de travail et les heures supplémentaires. De plus, certaines primes peuvent être applicables en vertu des différentes conventions collectives en vigueur.

CONVENTIONS COLLECTIVES

Les conditions de travail des employés syndiqués de la Ville sont regroupées sous différentes conventions collectives entre la Ville et :

- l'Association des pompiers et pompières de l'agglomération de Longueuil (pompiers) ;
- la Fraternité des policiers et policières de Longueuil Inc. (policiers) ;
- le Syndicat canadien de la fonction publique section locale 307 (cols bleus) ;
- les Syndicats regroupés des employés municipaux du Syndicat canadien de la fonction publique section locale 306 (employés de piscine) ;
- les Syndicats regroupés des employés municipaux du Syndicat canadien de la fonction publique section locale 306 pour les employés de bureau, les techniciens et les professionnels ainsi que les brigadiers scolaires (cols blancs).

Les conditions de travail des employés non syndiqués (personnel-cadre) sont énoncées dans des protocoles de conditions de travail entre la Ville et :

- les officiers cadres de direction du Service de police de l'agglomération de Longueuil (cadres policiers) ;
- les officiers pompiers cadres du Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (officiers-cadres SSIAL) ;
- le personnel-cadre de la Ville de Longueuil (cadres).

LOGICIELS UTILISÉS

Le traitement de la paie à la Ville est effectué à l'interne, à l'aide d'un logiciel intégré de gestion des ressources humaines et paie (logiciel intégré de paie) ; cet outil a été implanté en 2014.

Ce logiciel intégré de paie est utilisé par les employés cols blancs et les cadres. La planification décentralisée du temps (PDT) est un module de ce logiciel qui sert à la planification et au suivi des heures des effectifs policiers et des préposés aux télécommunications (911).

Bien que toutes les informations se retrouvent ultimement dans ce logiciel intégré de paie, quelques autres logiciels sont utilisés comme intrant au niveau de la gestion des feuilles de temps.

Un logiciel est utilisé pour le suivi des heures des pompiers. Les feuilles de temps sont extraites dans un chiffrier électronique pour être acheminées vers le logiciel intégré de paie via une passerelle.

L'utilisation d'une passerelle similaire est requise pour les employés des bibliothèques qui utilisent quant à eux un logiciel pour la gestion des horaires et des feuilles de temps.

Jusqu'à la fin 2018, les cols bleus utilisaient des cartes de temps. Une fois approuvées, ces cartes de temps étaient saisies manuellement dans le logiciel intégré de paie par des employés de bureau. Un nouvel outil, l'horodateur électronique, a été implanté au début de l'année 2019 ; il permet l'utilisation, directement par l'employé, d'une carte magnétique pour la lecture des heures de début et de fin de quart de travail. Cette lecture génère automatiquement une feuille de temps qui est ensuite soumise au processus d'approbation de façon électronique. Les dernières étapes d'implantation étaient en cours durant l'audit, notamment pour ce qui touche le transfert électronique de ces informations directement vers le logiciel intégré de paie.

Les cols blancs doivent déclarer toutes les heures de la semaine directement dans le logiciel intégré de paie alors que les cadres doivent, quant à eux, y entrer toute exception à la semaine normale de travail. Ces informations sont validées et approuvées par leur gestionnaire.

La responsabilité du fournisseur de ce logiciel intégré de paie (fournisseur) couvre le développement, la mise en production des nouvelles versions et des correctifs, le soutien en cas d'urgence et le développement de fonctionnalités complémentaires à la demande de la Ville ou d'autres clients.

En application de la directive administrative DIR-GI-03, intitulée *Directive sur la définition des rôles de pilote et de superutilisateur au sein des directions clientes*, il existe au sein de la DRH ainsi qu'au sein de la division de la paie, un employé exerçant la fonction de pilote applicatif auprès de la DTI. Le pilote applicatif recommande toute demande de changement au logiciel intégré de paie, attribue et gère les rôles des utilisateurs du logiciel intégré de paie, s'assure de la qualité des données de paie et agit en tant que lien entre les utilisateurs, la DTI et le fournisseur. Dans le cas

de ce logiciel intégré de paie, la DRH dispose d'un accès direct au fournisseur. Le pilote applicatif est appuyé au quotidien par un superutilisateur qui maîtrise le fonctionnement du logiciel intégré de paie, effectue les tests d'acceptation et assure le soutien au niveau fonctionnel.

EFFECTIFS

Le traitement de la paie est effectué par l'équipe de six personnes de la division de la paie. Le processus comprend différentes étapes, allant de la génération des feuilles de paie jusqu'à la génération des fichiers de versements électroniques. De nombreux contrôles sont effectués pour s'assurer de l'intégrité et de l'exactitude des calculs de la paie. On retrouve des contrôles au niveau du logiciel intégré de paie, des contrôles de révision des rapports d'exception générés par le logiciel intégré de paie et d'autres contrôles manuels faits par les employés.

La DRH compte 48 employés qui peuvent participer directement ou indirectement à différentes étapes reliées au processus de traitement de la paie. Ces étapes couvrent, à titre d'exemple, l'entrée des informations dans le logiciel intégré de paie pour les nouveaux employés et les départs d'employés ainsi que l'entrée des augmentations salariales. Des contrôles sont intégrés au logiciel intégré de paie et des contrôles manuels sont en place pour s'assurer de l'exactitude des informations traitées concernant les employés de la Ville.

La DTI a deux analystes disposant d'une connaissance du logiciel intégré de paie suffisante pour assurer un soutien de premier niveau et effectuer des modifications de paramètres ainsi que pour développer des rapports complémentaires. Lorsque la DTI ne dispose pas de l'expertise à l'interne pour résoudre un problème relatif au logiciel intégré de paie et que ce problème ne peut pas être non plus résolu par le superutilisateur de la DRH ou de la division de la paie, elle contacte alors le fournisseur. Des contrôles existent pour s'assurer de la disponibilité des infrastructures soutenant le logiciel intégré de paie.

ACTIVITÉS PÉRIPHÉRIQUES

Des activités en amont et en aval du traitement de la paie hebdomadaire peuvent avoir des répercussions sur ce traitement ou être affectées par ce traitement. En voici les principales :

- les embauches, les départs et les absences pour cause de maladie des employés ;
- les changements salariaux (en fonction des échelons prévus aux conventions collectives) ou les augmentations annuelles pour les autres types d'employés ;
- les taux de retenues à la source présents dans le logiciel intégré de paie servant au calcul des retenues salariales ainsi que les remises faites aux autorités gouvernementales et aux divers organismes ;
- l'émission de relevés de paie aux employés ;
- les rejets bancaires et l'émission de chèques manuels en cas d'écart de paie ;
- la production de relevés fiscaux annuels et le processus de fin d'année financière ;
- la comptabilisation de la paie dans le grand livre et l'information financière transmise aux gestionnaires des différentes directions.

Objectif de l'audit

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de l'optimisation des ressources portant sur le processus opérationnel du traitement de la paie. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 ainsi qu'aux autres normes canadiennes de certification s'appliquant au secteur public émises par le Conseil des normes d'audit et de certification de CPA Canada.

Cette mission d'audit avait pour objectif de s'assurer que :

- les ressources humaines, matérielles et financières étaient gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité ;
- les contrôles étaient en place en vue de ramener les principaux risques opérationnels et de conformité à un niveau acceptable ;
- les décisions prises par les gestionnaires respectaient les lois, les règlements, les conventions collectives, les protocoles de conditions de travail, ainsi que les politiques et les procédures administratives en vigueur.

La responsabilité de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances (voir annexe).

La Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil applique la Norme canadienne de contrôle qualité (NCCQ) 1, du *Manuel de CPA Canada – Certification* et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, elle se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Étendue de l'audit et résumé du travail effectué

L'audit a eu lieu d'octobre 2018 à juin 2019 sur une base sporadique. Le volet de l'audit des technologies de l'information, incluant les contrôles applicatifs, a été mené avec la collaboration d'une spécialiste dans le domaine. La période couverte était du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018, mais certains aspects ont été couverts jusqu'en juin 2019. L'audit a porté sur les éléments suivants :

- le cadre de gestion, incluant les rôles et responsabilités et les indicateurs de gestion ;
- le caractère suffisant et approprié des contrôles manuels et des contrôles automatisés (contrôles applicatifs) en place pour traiter et comptabiliser la paie ;
- le processus de traitement de la paie, incluant les calculs basés sur les taux horaires et les calculs des retenues à la source ;
- le respect des lois, des règlements, des principales clauses pertinentes des conventions collectives et des protocoles de conditions de travail ainsi que des politiques, des directives et des procédures administratives en vigueur ;
- la disponibilité de l'information de gestion utile au suivi budgétaire par les directions et à la prise de décision ;
- les accès physiques et logiques aux dossiers de la DRH et de la division de la paie.

Les éléments suivants ont été exclus de l'audit :

- la gestion des régimes de retraite ainsi que le calcul et le paiement des prestations de retraite ;
- la gestion et le paiement des prestations liées aux programmes d'assurances collectives des employés actifs et retraités ;

- la planification et la gestion des heures normales de travail et des heures supplémentaires ;
- le processus de facturation des heures et de rémunération des juges de la Cour municipale de la Ville ;
- la rémunération des élus, puisqu'une vérification distincte est effectuée annuellement par le Bureau de la vérificatrice générale.

Les principaux procédés d'audit suivants ont été utilisés :

- rencontres avec plusieurs intervenants de la DRH, de la division de la paie et de la DTI, incluant les superutilisateurs et les pilotes applicatifs du logiciel intégré de paie ainsi que des intervenants d'autres directions et services concernant le processus lié aux feuilles de temps ;
- examen de divers documents disponibles tels que les politiques, procédures et directives applicables, ainsi que les guides d'utilisateur et la documentation du logiciel intégré de paie fourni par le fournisseur ;
- formalisation du processus informatique de traitement de la paie et analyse des environnements informatiques du logiciel intégré de paie ;
- analyse des contrôles clés en entrée et en sortie du logiciel intégré de paie et de ceux relatifs à l'exécution de la paie, vérification des processus informatiques de séparation des tâches et élaboration d'une matrice de séparation des tâches ;
- analyse des accès physiques aux secteurs de la DRH et de la division de la paie et des accès logiques aux répertoires où sont conservés les dossiers électroniques des employés ainsi qu'à certaines boîtes courriel ;
- réalisation de tests sur :
 - une sélection de journaux d'événements du logiciel intégré de paie, de journaux de modifications, de cycles de modification et d'incidents de traitement ;
 - les embauches afin de valider l'autorisation d'embauche, l'entrée des données incluant le salaire et la correspondance de ces informations aux conventions collectives ou au contrat applicable ;
 - les départs afin de valider la transmission de l'information des départs, les calculs et les corrections aux banques de congés et les derniers paiements effectués ;
 - les contrôles clés entourant les modifications salariales (nouvelles conventions collectives et augmentations annuelles votées par le comité exécutif) ;
 - l'exactitude du calcul automatisé de paie (incluant les taux des retenues à la source) ainsi que sur la production du relevé hebdomadaire de paie et des relevés fiscaux annuels ;
 - les contrôles clés entourant le traitement hebdomadaire de la paie, incluant la comptabilisation au grand livre et le déboursement ;
 - l'approbation des feuilles de temps parmi différentes directions et types d'emplois ;
 - l'intégralité des transferts des feuilles de temps vers le logiciel intégré de paie via les passerelles ;
 - les absences pour cause de maladie de courte et de longue durée ;
 - les feuilles de temps et allant jusqu'à l'émission du relevé de paie ;
 - l'information disponible de façon hebdomadaire aux gestionnaires des différentes directions.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à l'audit pour leur grande collaboration tout au long du mandat.

Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que :

- les ressources humaines, matérielles et financières sont gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité ;
- certains contrôles devraient être renforcés en vue de ramener les principaux risques opérationnels et de conformité à un niveau acceptable ;
- les décisions prises par les gestionnaires respectent les lois, les règlements, les conventions collectives, les protocoles de conditions de travail, ainsi que les politiques et les procédures administratives en vigueur.

Les droits d'accès ainsi que l'encadrement des interventions du fournisseur devraient être resserrés, surtout pour l'environnement de production du logiciel intégré de paie, puisque ce fournisseur a des accès totaux de façon permanente et continue. La séparation des tâches devrait être revue pour deux directions concernées, soit la DRH et la DTI, puisque des accès incompatibles sont présents, notamment au plan de la création de dossiers d'employés, de la modification de lien d'emploi, de l'approbation des feuilles de temps ainsi que des départs d'employés. L'environnement de production ne devrait pas être utilisé à des fins de tests et une même personne ne devrait pas être en mesure de modifier un paramètre ou un rapport et les mettre en production.

Les accès physiques et logiques aux répertoires où sont conservées les données personnelles et confidentielles des employés devraient être révisés périodiquement et systématiquement pour ne conserver que les accès justifiés par les tâches assumées par les employés. La confidentialité des informations personnelles devrait être davantage protégée à l'échelle des divers environnements informatiques.

Les contrôles relatifs aux changements au dossier des employés et aux paramètres applicatifs devraient être renforcés pour s'assurer de détecter toute modification pouvant influencer sur le traitement de la paie.

Le processus de calcul des banques de congés lors de départs d'employés devrait être plus rigoureux pour en assurer l'exactitude. Certains aspects du processus de gestion des départs devraient être modifiés, par exemple, en ajoutant la date de fin d'affectation au code d'usager lors du départ d'un employé.

Les approbations des embauches par la DRH devraient être faites en amont du premier jour de travail des nouveaux employés. Un processus d'approbation formelle des feuilles de temps des employés travaillant dans les bibliothèques devrait être mis en place.

Un plan de relève informatique et un plan de continuité des activités devraient être formalisés et testés sur une base périodique pour s'assurer de la continuité des opérations en cas d'indisponibilité prolongée du logiciel intégré de paie.

Une directive devrait être implantée relativement à la prévention et à la détection des erreurs de paiement de paie. Enfin, une liste des activités critiques pouvant être faites dans le logiciel intégré de paie devrait être élaborée avec les moyens qui en assurent leur traçabilité.

Pratiques positives

Au cours de cet audit, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

- le traitement de la paie dans les délais prévus selon les heures effectuées et les taux horaires prévus aux conventions collectives et aux protocoles de conditions de travail applicables ;
- le calcul des retenues à la source selon les taux prescrits par les autorités gouvernementales ;
- la présence de contrôles intégrés au logiciel intégré de paie notamment :
 - l'existence de nombreux rapports d'exceptions ainsi que la révision et les actions prises au besoin afin de corriger les erreurs en temps opportun ;
 - la validation automatisée du numéro d'assurance sociale (NAS) et l'interdiction automatique de saisie de doublon du même NAS, ce qui permet de réduire le risque de fraude ;
 - la création automatique d'un numéro unique séquentiel de code usager du logiciel intégré de paie permettant de réduire le risque de fraude ;
 - la mise en place de paramètres limitant le taux horaire et le nombre maximum d'heures supplémentaires pour prévenir les erreurs avant le paiement ;
 - les contrôles d'accès satisfaisants aux pièces médicales des employés présentes directement dans le logiciel intégré de paie, afin d'assurer la protection des renseignements confidentiels ;
 - le renouvellement obligatoire du mot de passe dans le logiciel intégré de paie tous les 90 jours pour aider à prévenir les intrusions au logiciel ;
- un deuxième niveau d'authentification, en sus de celui donnant accès au réseau informatique de la Ville, limitant ainsi les accès au logiciel intégré de paie ;
- une plus grande automatisation de la saisie des feuilles de temps à la suite de l'implantation des horodateurs électroniques, qui ont permis de diminuer les saisies manuelles d'heures ainsi que les erreurs de transcription ;
- la documentation des procédures relatives aux ressources humaines et à la paie ;
- un suivi des requêtes transactionnelles de paie et une mobilisation permettant, malgré les bogues qui subsistent et la complexité du logiciel, d'assurer le traitement de la paie ;
- l'émission par la division de la paie de sommaires de gestion hebdomadaires à l'attention des différentes directions de la Ville fournissant une information pertinente et périodique aux gestionnaires pour faciliter la prise de décision ;
- l'envoi immédiat d'un accusé à la réception du fichier de transfert bancaire par l'institution financière, ce qui permet de réduire le risque de modification non autorisée ;
- l'empressement des directions à mettre en œuvre des recommandations dès que les observations ont été soulevées en cours d'audit, et ce, avant l'émission du rapport.

Observations et recommandations

4.1 SÉPARATION DES TÂCHES

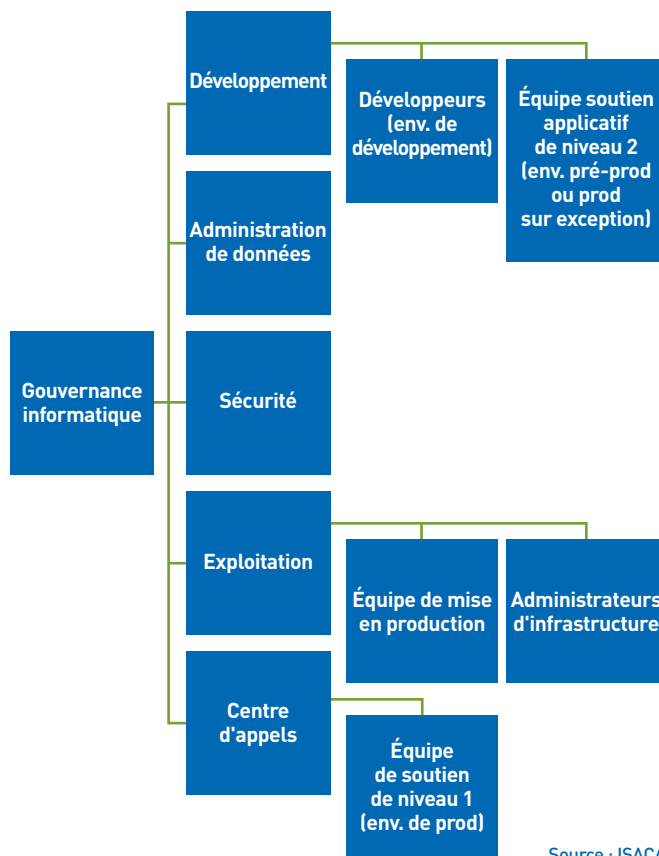
ACCUMULATION DE DROITS DU FOURNISSEUR

Observations

Les normes édictées par l'Association des vérificateurs de systèmes informatiques (*Information Systems Audit and Control Association* ou ISACA) conseillent trois principes de base en matière de séparation de tâches incompatibles. Cette séparation de tâches doit exister :

- entre les personnes qui utilisent le logiciel intégré de paie pour coordonner les activités liées aux ressources humaines et à la paie (typiquement la DRH et la division de la paie) et celles qui administrent le système informatique soutenant ce logiciel intégré de paie (typiquement la DTI ou le fournisseur qui offre le soutien en production) ;
- entre les personnes qui administrent la base de données du logiciel intégré de paie et les personnes qui administrent les serveurs ;
- entre les personnes qui disposent de droits de modification de l'environnement de production et les personnes disposant de droits de modification des environnements de développement, de test et de conversion. Les mises en production doivent être gérées par des équipes de mise en production bien distinctes des développeurs.

L'organigramme ci-après présente les fonctions qui doivent être exercées par des individus différents afin de respecter le principe de séparation des tâches informatiques et s'assurer qu'une seule et même personne ne peut pas à la fois modifier un paramètre, une donnée ou la programmation et mettre en production l'objet modifié sans qu'une seconde personne ait formellement vérifié et autorisé la modification.



Le non-respect d'un seul de ces principes entraîne une accumulation de rôles par une même personne, ce qui peut ainsi permettre la propagation, dans l'environnement de production, d'une erreur ou d'un changement sans qu'une seconde personne ait pu vérifier et autoriser la modification au préalable.

Le fournisseur cumule les droits à l'égard de ces trois principes réunis. Aucune date de fin n'est fixée pour les accès au logiciel intégré de paie par le fournisseur. De plus, la Ville n'a pas systématiquement validé les modifications de droits après la demande de création initiale. Par conséquent, il est possible pour certains employés du fournisseur :

- d'avoir accès à la totalité des écrans du logiciel intégré de paie et de se donner des droits transactionnels (profil «Accès total»);
- de créer et de valider un nouveau dossier d'employé, d'en assurer la gestion et de modifier les informations de l'employé et les données du logiciel intégré de paie (intervenant «Analyste DRH»);
- d'approuver certaines feuilles de temps;
- de modifier le paramétrage du logiciel intégré de paie et de le mettre en production sans validation informatique par la Ville;
- de modifier la base de données du logiciel intégré de paie ou le système d'exploitation des serveurs applicatifs.

La DTI ne dispose ni d'outils ni de toute l'expertise nécessaire au niveau du logiciel intégré de paie pour détecter des modifications inopportunes faites dans les serveurs ou les bases de données du logiciel intégré de paie gérés par le fournisseur. De leur côté, la DRH et la division de la paie pourraient, de façon sporadique, détecter une modification des données, mais pas de façon systématique.

Recommandations

La DRH, en collaboration avec la DTI, devrait :

- resserrer l'encadrement des interventions du fournisseur dans l'environnement de production, compte tenu du caractère stratégique du logiciel intégré de paie, de la présence de données confidentielles et du risque de modifications non autorisées. À titre d'exemple, elle devrait :
 - supprimer, pour les codes usagers du fournisseur, l'association à l'intervenant «Analyste DRH» et réviser les privilèges associés à l'intervenant du fournisseur et aux profils d'accès des employés du fournisseur;
 - demander au fournisseur de fournir l'assurance à la Ville que le risque qu'une même personne ne puisse pas développer un correctif et le mettre en production est géré;
 - analyser la possibilité de ne pas accorder de façon permanente le profil «Accès total» à tous les employés du fournisseur effectuant des interventions au niveau de la Ville;
- fixer des dates de fin pour les rôles des usagers externes et temporaires;
- analyser avec le fournisseur la meilleure façon de garantir une séparation des droits sans affecter le soutien d'urgence (se référer au schéma pour les principes de base de la séparation des tâches informatiques);
- procéder à une vérification périodique des accès du fournisseur au niveau des serveurs de production et des codes d'usagers.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

La Ville a un contrat de soutien avec le fournisseur qui encadre les rôles et les responsabilités. Ce contrat précise, entre autres, l'accessibilité au logiciel intégré de paie. Il a été révisé en collaboration avec la Direction des services juridiques.

Le profil «Accès total» est un profil créé par le fournisseur et réservé à ce dernier. Il est livré de façon standard lors de l'acquisition du logiciel intégré de paie, et ce, pour l'ensemble de leurs clients. La Ville n'a aucun droit et aucun contrôle sur ce menu.

Il est à noter également que les comptes utilisateurs du fournisseur ont tous le menu «Accès total», mais n'ont plus d'intervenant leur donnant des droits d'action dans le logiciel intégré de paie.

Le fait de demander au fournisseur d'avoir des équipes différentes affectées aux environnements de production et de test et ayant des accès distincts relève d'une ingérence dans leurs opérations. De plus, cette demande ne renforcerait pas l'étanchéité des bases de données contrairement à ce qui est stipulé dans les recommandations. Cette recommandation viendrait diminuer le soutien obtenu et ne permettrait pas une interchangeabilité des ressources dans des cas d'absence notamment.

La DRH a procédé :

- au retrait des intervenants dans les comptes utilisateurs du fournisseur ;
- à la validation des employés toujours à l'emploi du fournisseur ;
- à la demande, auprès du fournisseur, d'être informée du départ d'un employé ;
- à une demande de changement relative au cycle de départ et de fermeture d'utilisateur automatique.

Deux fois par année, la DRH procèdera au retrait des intervenants dans les comptes utilisateurs du fournisseur et à la validation des employés toujours à l'emploi du fournisseur.

Commentaires et plan d'action de la Direction des technologies de l'information

La DRH gère actuellement la relation avec le fournisseur. La DTI soutient la DRH dans cette gestion pour les enjeux requérant une expertise technologique.

Une nouvelle méthode d'octroi des droits ponctuels sera déterminée en collaboration avec l'équipe du 7111 (soutien informatique).

La DTI procèdera aux actions suivantes :

- déterminer les limites acceptables des droits d'accès ponctuels au réseau incluant la traçabilité et le contrôle des accès ;
- déterminer les rôles et les acteurs respectant la ségrégation des tâches chez le fournisseur ;
- revoir les plages de temps d'accès ;
- revoir le processus d'octroi des accès pour les besoins critiques d'intervention limitant les opérations du traitement de la paie et pour les besoins d'entretien du logiciel intégré de paie et/ou corrections d'information ;
- étudier la faisabilité de rendre la DRH autonome dans l'octroi des accès des ressources du fournisseur pour ses interventions.

Responsables et échéancier

Direction des ressources humaines
Octobre 2019

Direction des technologies de l'information
Janvier à juin 2020

ACCUMULATION DE TÂCHES PAR LA DRH, LA DTI ET LA DIRECTION DES FINANCES

Observations

Séparation des tâches par direction

En termes d'organisation, la Ville a mis en place une séparation de tâches entre la DRH, qui procède aux embauches, participe au traitement des départs d'employés et gère la rémunération, et la division de la paie, qui traite la paie. Le décaissement de la paie, à l'exception d'un petit nombre de chèques manuels, est effectué à tour de rôle par les responsables de la paie (paie-maîtres) après validation par la chef de division de la paie. La DTI soutient les utilisateurs et s'assure de la disponibilité des infrastructures technologiques nécessaires pour le fonctionnement des serveurs. Le cloisonnement détaillé des tâches informatiques, conçu pour prévenir les risques d'erreurs et de fraude, n'est toutefois pas documenté dans une matrice de séparation de tâches.

Tâches informatiques incompatibles

Des tâches informatiques incompatibles dans l'environnement de production ont été observées à la DRH, à la DTI et à la Direction des finances.

DRH

Le logiciel intégré de paie a été conçu pour permettre une séparation des tâches entre chaque service et empêcher qu'une seule et même personne puisse à la fois créer un dossier d'employé, valider l'emploi et les informations personnelles de l'employé, lancer le paiement de la rémunération et traiter le départ d'un employé. Ainsi, des flux de travaux (*workflow*) ont été mis en place dans le logiciel intégré de paie pour permettre de détailler toutes les étapes d'une transaction (cycle transactionnel) et d'y associer les intervenants qui doivent agir à chacune d'elles.

Un cycle transactionnel existe pour la création d'un dossier d'employé à la suite de l'embauche de ce dernier. De façon similaire, un autre cycle transactionnel est présent pour le traitement du départ d'un employé.

Embauches, affectation et lien d'emploi

De la façon dont les droits transactionnels sont configurés au sein du logiciel intégré de paie, il y a une absence de séparation de tâches à l'intérieur de la DRH. La création d'un nouvel emploi ou d'un nouveau dossier d'employé peut être complétée et approuvée par une seule et même personne. Cette absence de séparation de droits informatiques existe pour la création et la modification du dossier employé ainsi que pour la modification des affectations et des liens d'emploi, puisqu'une seule personne peut réaliser la totalité du cycle transactionnel.

Le principe directeur est qu'une seule et même personne ne doit pas pouvoir modifier et valider seule une opération critique. De plus, elle ne doit pas avoir de privilèges qui dépassent les besoins liés à la fonction exercée.

Lors de l'exécution des tests sur les embauches, il a été constaté que la création d'un dossier employé et son approbation dans le logiciel intégré de paie ont été exécutées par une seule et même personne.

Départs et mouvements de personnel

La DRH est avisée du départ d'un employé, selon le cas, soit par l'employé lui-même, soit par le gestionnaire de l'employé ou par le service des avantages sociaux dans le cas de départs à la retraite. Le départ d'un employé requiert l'exécution de certaines tâches permettant ultimement de payer les sommes qui lui sont dues lors de sa dernière période de paie.

Dans le logiciel intégré de paie, la procédure pour le départ du personnel temporaire et saisonnier est différente de la procédure à suivre pour les employés permanents. Le lien d'emploi n'est supprimé que plusieurs mois après le départ du personnel temporaire.

La façon dont les droits transactionnels sont configurés au sein du logiciel intégré de paie en termes de modification des liens d'emploi amène une absence de séparation de tâches à l'intérieur

de la DRH. L'entrée des informations relatives au mouvement d'un employé et l'approbation de ces données peuvent être exécutées par la même personne.

L'exécution des tests sur les départs démontre que pour un employé ayant quitté son emploi, l'entrée des informations de départ et son approbation dans le logiciel intégré de paie ont été exécutées par la même personne.

Traitement de la paie

Des intervenants de la DRH disposent de droits pour modifier et approuver les feuilles de temps PDT.

Certaines personnes de la DRH ont le rôle paie qui permet, entre autres, d'approuver une feuille de temps et de procéder au calcul de paie.

Révision des profils

L'exercice de révision des profils est effectué annuellement et est lancé en mai. Cet exercice, qui avait eu lieu en mai 2018, ne comprend pas la révision de tous les usagers et n'inclut pas la révision des rôles délégués. Cet exercice donne donc une vue partielle des droits.

DTI

La façon dont les droits transactionnels sont configurés au sein du logiciel intégré de paie entraîne une problématique de séparation de tâches à l'intérieur de la DTI. Certaines fonctions de ressources humaines sensibles peuvent être exécutées en totalité par du personnel de la DTI.

Dans le cas des départs, la façon dont les droits transactionnels sont configurés au sein du logiciel intégré de paie amène une absence de séparation de tâches à l'intérieur de la DTI. De plus, des analystes de la DTI peuvent à la fois entrer et approuver la création des dossiers d'employés et les informations relatives aux départs.

Des intervenants de la DTI disposent de droits pour modifier et approuver les feuilles de temps PDT.

La DTI a accès au rôle paie qui permet, entre autres, d'approuver une feuille de temps et de procéder au calcul de paie.

Direction des finances

À la division de la paie, les paie-maîtres ainsi que la chef de division paie ont accès aux profils paie, aux corrections de la paie, à l'approbation des feuilles de temps et aux modifications des approbations de la PDT ; ils peuvent aussi lancer le décaissement. Par contre, des contrôles compensatoires manuels sont présents tels que la rotation des paie-maîtres procédant au décaissement ainsi que l'approbation du décaissement par la chef de la division paie.

Recommandations

La DRH devrait :

- revoir l'attribution des intervenants sur les cycles transactionnels sensibles et forcer la séparation de tâches informatiques de manière à ce que les intervenants dans les rôles d'approbation soient différents des intervenants dans les rôles d'entrée ou de modification des mêmes objets, comme cela était prévu initialement par le logiciel intégré de paie ;
- s'assurer que les étapes de création et d'approbation des dossiers employés sont effectuées par la DRH uniquement.

La DRH et la Direction des finances devraient :

- élaborer une matrice de séparation des tâches et la faire valider par la directrice des finances et le directeur des ressources humaines ;
- s'assurer que les fonctions ressources humaines ne peuvent pas être exercées par des personnes en dehors de la DRH et que les fonctions paie ne peuvent pas être exercées par des personnes en dehors de la division de la paie ;

- accorder aux analystes de la DTI une autorisation exceptionnelle, formelle et temporaire lorsque la DTI requiert des droits transactionnels de ressources humaines ou de paie ;
- amender le processus de révision pour qu'il inclue les rôles délégués et la totalité des profils et des codes usagers actifs.

La DRH et la Direction des finances, en collaboration avec la DTI, devraient évaluer la possibilité de produire un rapport des changements effectués sur les profils applicatifs.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Le processus établi à la division de la paie, en ce qui concerne le décaissement, est adéquat suivant la mise en place de contrôles manuels qui viennent établir un risque acceptable. Advenant une modification du processus actuel, nous nous assurerons que la séparation des tâches demeure conforme par la présence de contrôles appropriés.

Lors de prochaines rencontres avec la DRH, nous discuterons des points soulevés.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances, de la Direction des ressources humaines et de la Direction des technologies de l'information

La révision de la matrice des responsabilités sera effectuée par chacune des directions.

Commentaires et plans d'action de la Direction des finances et de la Direction des ressources humaines

Une révision des fonctions exercées sera effectuée par le service du capital humain et la division de la paie. Tous les rôles dans le processus de révision des profils et des codes d'usagers actifs y seront inclus.

Commentaires et plans d'action de la Direction des ressources humaines

Un paramétrage des accès limitant la portée d'intervention selon la matrice sera établi. De plus, les rôles de création de dossiers d'employé seront définis et expliqués.

Responsables et échéancier

Direction des finances
Décembre 2020

Direction des ressources humaines
Octobre 2019 à mars 2021

Direction des technologies de l'information
Décembre 2020

ENVIRONNEMENTS DE TEST

Observations

Les environnements de test du logiciel intégré de paie couvrent les besoins des tests d'acceptation, de conversion et de formation. Il est important que ces environnements soient bien séparés de l'environnement de production pour éviter que des changements aux données ou aux paramètres ainsi que des tests non acceptés puissent être propagés à tort dans l'environnement utilisé pour la production.

Les différents éléments suivants ont été constatés :

- En raison de l'impossibilité de tester l'émission par courriel de notifications automatiques par le logiciel intégré de paie en environnement de test, l'analyste de la DRH a fait des tests en production à partir de son propre code usager.
- Une même personne de la DTI peut modifier un paramètre ou un rapport dans un environnement de test et les mettre en production. Les tests ont démontré qu'une modification à un rapport au logiciel intégré de paie avait été produite et mise en production par le même analyste de la DTI.

Recommandations

La DRH ne devrait pas faire de tests en environnement de production et devrait procéder à ses tests d'acceptation dans l'un des environnements de test configuré par la DTI à cet effet.

La DTI devrait :

- configurer les environnements de test du logiciel intégré de paie de manière à ce qu'il réponde aux besoins des pilotes applicatifs, notamment pour l'émission de notifications automatiques avec des courriels de test ;
- distinguer les environnements et instaurer des règles de gestion pour les différents environnements de test de manière à assurer la ségrégation de ces environnements et leur intégrité.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

Il est important de mentionner que les tests de paramétrage sont toujours effectués dans les environnements de test. Toutefois, il est vrai que pour valider la configuration des alertes (notifications), nous avons procédé à des tests dans l'environnement de production, et ce, de façon exceptionnelle et sans incidence sur le traitement de la paie. Ces tests visaient à s'assurer des envois puisque dans les environnements de test, les courriels ne sont pas envoyés. Cette restriction sera revue.

De plus, les administrateurs du logiciel intégré de paie procèdent seulement, outre la vérification des notifications, à des tests d'installation dans l'environnement de production afin de confirmer que les livraisons de version ont bien fonctionné.

Lors de nouveaux paramétrages, il y aura enregistrement de la demande et de la confirmation du pilote applicatif directement dans le logiciel intégré de paie. Un rapport de suivi sera également créé.

Commentaires et plan d'action de la Direction des technologies de l'information

Actuellement, trois environnements complémentaires à l'environnement de production sont rendus disponibles par la DTI. Les principaux objectifs pour chacun d'eux sont l'expérimentation de certains changements à apporter en évaluant l'effet sur l'environnement des données ainsi que l'utilisation à des fins de formation.

Jusqu'à maintenant, chacun de ces environnements a comme contenu une réplique de l'environnement de production. Ceci procure une image intègre du contenu de l'environnement d'origine, et ce, après avoir évidemment éliminé les liens donnant lieu aux transactions monétaires et aux communications normalement transmises.

L'avantage est qu'il est possible de reconnaître les situations à étudier. L'inconvénient est que toute l'information confidentielle est par conséquent accessible et disponible.

La DTI doit revoir les pratiques en cours pour se conformer à des orientations et à des exigences plus contemporaines. Cet exercice exigera une analyse approfondie en considérant l'efficacité des validations de changement à approuver, la révision des droits d'accès et la protection des informations confidentielles et personnelles.

La DTI doit revoir et rendre disponible des environnements de test en appliquant les principes de ségrégation mentionnés.

Responsables et échéancier

Direction des ressources humaines
Octobre 2020

Direction des technologies de l'information
Décembre 2020

Introduction

À titre d'organisme public, la Ville est soumise aux différentes dispositions de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Dans un document, sont personnels les renseignements qui concernent une personne physique et permettent de l'identifier. La Ville est tenue de prendre les mesures de sécurité pour assurer la protection de ces renseignements personnels.

La DRH s'occupe de la gestion des dossiers des employés alors que la division de la paie procède au traitement de la paie. Dans les deux cas, de nombreuses informations personnelles et confidentielles sont obtenues, traitées et conservées.

ACCÈS PHYSIQUES

Observations

La limitation des accès physiques aux différentes portes donnant sur ces secteurs constitue l'un des points de contrôle des accès à ces informations personnelles et confidentielles. Il a été constaté qu'il n'y a pas de révision périodique et systématique de ces accès. À notre demande au cours de l'audit, les responsables de ces groupes ont révisé les accès à leur secteur, autant pour l'accès général au secteur que pour l'accès à la salle où sont conservés les dossiers papier.

La revue de ces accès par les responsables de ces groupes a permis de relever ce qui suit :

- certains accès d'employés actifs devaient être retirés à la division de la paie ;
- certains accès devaient être retirés à la DRH.

Il faut préciser également qu'un des accès à la salle des serveurs, située à l'étage supérieur de la division de la paie, s'effectue par l'escalier présent à l'intérieur même du périmètre de cette division. Par conséquent, des personnes hors de la division de la paie y ont accès, ce qui peut compromettre la protection des renseignements personnels.

Le secteur de la DRH comprend le bureau médical où sont traités les cas d'absence pour cause de maladie à court et à long terme ainsi que les dossiers de la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) et de l'Indemnisation des victimes d'actes criminels (IVAC). Les informations médicales des employés qui sont conservées dans ce bureau sont considérées comme confidentielles. Le bureau médical, qui est non cloisonné et localisé à l'intérieur de la DRH, comprend un bureau pour la conseillère, un bureau médical pour les consultations avec un médecin et une salle pour le classement de ces dossiers. Les accès à chacun de ces trois endroits se font uniquement à l'aide d'une clé sécurisée. Les observations suivantes ont été faites :

- il existe une liste des personnes ayant ces clés, mais cette liste n'a pas été mise à jour depuis au moins quatre ans ;
- selon cette liste, quelques personnes n'étant plus employées à la Ville seraient toujours en possession des clés donnant accès à la salle contenant les dossiers médicaux des employés ;
- la salle contenant ces dossiers est maintenue ouverte durant le jour. Elle est verrouillée en fin de journée.

Recommandations

La DRH et la Direction des finances devraient :

- réviser périodiquement et systématiquement les accès à leurs secteurs ;
- retirer les accès aux personnes qui n'en ont plus besoin.

La DRH devrait :

- s'assurer que la salle contenant les dossiers médicaux est verrouillée en tout temps ou revoir le mode d'accès en y installant un lecteur de carte magnétique ;

- advenant que le système de clés soit maintenu, tenir à jour le registre de détenteurs des clés donnant accès au bureau médical de la DRH, conjointement avec la Direction des biens immobiliers.

La Direction des finances devrait envisager une configuration différente de la division de la paie, afin d'assurer une gestion optimale des accès à cette division.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Une révision semestrielle des accès à la division de la paie ainsi qu'au local de rangement des dossiers de paie a été établie en collaboration avec la Direction des biens immobiliers. Les accès seront retirés le cas échéant.

Un réaménagement de la division de la paie est en cours de discussion avec la Direction des biens immobiliers et nous prenons acte d'optimiser les accès à cette division. Par contre, il faut tenir compte du fait que les documents pouvant contenir des informations confidentielles et sensibles sont davantage numérisés depuis quelques années, ce qui réduit nos risques d'exposition.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines et de la Direction des finances

Une révision des accès physiques est effectuée semestriellement.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

Un registre des détenteurs de clés requises pour accéder à la salle des documents médicaux sera établi.

Responsables et échéancier

Direction des finances
Direction des ressources humaines
Juin à décembre 2019

ACCÈS LOGIQUES AUX RÉPERTOIRES ET À CERTAINES BOÎTES COURRIEL

Observations

Les dossiers des employés sont conservés également de façon électronique sur le réseau informatique de la Ville. La ségrégation des accès s'effectue au niveau des répertoires selon les directions et parfois même, au niveau des différents services faisant partie des directions.

Selon les constatations faites, il n'y a pas de révision périodique et systématique des accès autant à la DRH qu'à la division de la paie. À notre demande au cours de l'audit, les responsables de ces groupes ont révisé les accès à certains sous-répertoires du réseau où sont conservés les dossiers électroniques des employés.

La revue de ces accès par les responsables de ces groupes a permis de relever ce qui suit :

- des droits d'accès à la portion du réseau restreinte à la division de la paie étaient en vigueur pour quelques employés actifs pour lesquels les accès n'étaient plus requis ;
- des droits d'accès à la portion du réseau restreinte à la DRH pour le volet rémunération étaient en vigueur pour quelques employés actifs pour lesquels les accès n'étaient pas requis ;
- des droits d'accès à la portion du réseau réservée au bureau médical étaient en vigueur pour quelques personnes pour lesquelles ils devaient être retirés, soit des employés actifs et des employés ayant quitté la Ville.

En plus du volet réseau, les accès aux boîtes courriel génériques de ces directions ont été analysés. Les boîtes courriel génériques sont des boîtes ayant un nom rattaché à la direction et elles sont différentes des boîtes courriel personnelles des employés. Elles servent de points d'entrée des courriels vers des directions de la Ville. À titre d'exemple, il existe une boîte courriel aux ressources humaines pour la réception des curriculum vitae et une boîte courriel au bureau médical pour la réception des billets médicaux et d'autres informations médicales.

Les observations découlant de cette analyse sont les suivantes :

- les accès aux boîtes courriel ne sont pas révisés de façon périodique ;
- une boîte courriel existante à la division de la paie était inconnue et inutilisée par ce groupe ;
- quelques employés actifs ne devant pas y avoir accès disposaient de droits d'accès à une boîte courriel utilisée à la division de la paie ;
- des droits d'accès à une boîte courriel utilisée pour le bureau médical étaient en vigueur pour quelques employés actifs qui ne devaient pas y avoir accès ;
- une autre boîte courriel non utilisée par le bureau médical était encore présente.

Recommandations

La DRH, incluant le bureau médical, et la Direction des finances devraient :

- réviser périodiquement et systématiquement les droits d'accès accordés à leurs portions restreintes du réseau et à leur boîte courriel ;
- retirer les droits d'accès aux personnes qui n'en ont plus besoin.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

Pour le bureau médical, une seule boîte courriel est active actuellement ; les autres ont été définitivement supprimées. De plus, les accès possibles par des personnes non concernées et la boîte courriel du bureau médical ont été retirés. Seules les personnes concernées disposent maintenant de droits d'accès.

Le contenu et les permissions inhérentes pour chacun des répertoires à établir dans une arborescence de répertoire réseau seront revus semestriellement.

Les différents accès aux répertoires et boîtes courriel communes seront également revus semestriellement.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Nous avons établi une révision semestrielle des droits d'accès au réseau et aux boîtes courriel, et ce, pour l'ensemble des portions du réseau et des boîtes courriel relevant de la Direction des finances. Les accès et les droits seront retirés le cas échéant.

Responsables et échéancier

Direction des ressources humaines
Direction des finances
Juin 2019

ACCÈS AUX ENVIRONNEMENTS INFORMATIQUES ET AUX DONNÉES PERSONNELLES

Observations

En plus des administrateurs de la base de données du logiciel intégré de paie, plusieurs personnes provenant du fournisseur, de la DTI et de la DRH ont un « Accès total » à l'ensemble des informations du logiciel intégré de paie. Il faut noter que des employés du fournisseur peuvent accéder au bureau médical, mais ne peuvent pas toutefois accéder aux pièces jointes telles que les diagnostics médicaux.

Les données des environnements de test sont une réplique exacte des données de l'environnement de production à une date donnée, à l'exception des pièces jointes qui ne sont pas copiées. Par conséquent, les données personnelles (adresse, date de naissance, rémunération, etc.) et les informations confidentielles telles que le numéro d'assurance sociale (NAS) sont accessibles sans chiffrement dans tous les environnements de test ainsi qu'en production.

Recommandations

La DTI devrait :

- ajouter au script de rafraîchissement des environnements de test une procédure qui permet de supprimer les NAS et dénominaliser les données personnelles ou étudier la possibilité de chiffrer les données confidentielles ;
- étudier la possibilité de chiffrer les données confidentielles, notamment les NAS, dans l'environnement de production dans le but de protéger les informations confidentielles.

La DRH et la Direction des finances, en collaboration avec la DTI, devraient réviser périodiquement le profil d'« Accès total » au logiciel intégré de paie des différents environnements.

Commentaires et plan d'action de la Direction des technologies de l'information

Les matrices de droits d'accès devront être délivrées avec des déclinaisons selon les besoins de chacun des environnements en plus de l'environnement de production.

Les informations conservées dans la base de données relativement à des éléments d'information devront faire l'objet d'une transformation appropriée afin de s'assurer qu'il ne soit pas possible d'associer les informations événementielles aux personnes.

Le calendrier sera déterminé selon la disponibilité des outils sur le marché ou du temps requis pour les développer à la DTI.

Les contenus des environnements et les mécanismes de protection à mettre en place conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* seront revus.

Responsables et échéancier

Direction des technologies de l'information
Décembre 2020

4.3 CONTRÔLES DES CHANGEMENTS AU DOSSIER EMPLOYÉ ET DES PARAMÈTRES APPLICATIFS

Observations

Absence d'approbation des changements

De façon générale, l'un des objectifs du processus de gestion des changements est de s'assurer qu'aucun changement, qu'il s'agisse d'une modification apportée à la programmation, aux paramètres, aux transactions, aux rapports ou aux données, ne peut être effectué par une seule personne, de façon à éviter tout incident en production. Dans tous les cas, la personne qui approuve le changement devrait être différente de la personne qui effectue la modification. Enfin, tous les changements critiques doivent être journalisés.

De façon précise au niveau du logiciel intégré de paie, il existe un processus de suivi des changements lorsqu'un bogue est observé ou lorsqu'une demande de changement est émise auprès du fournisseur. Seul le fournisseur peut procéder à la programmation du logiciel intégré de paie.

En dehors des bulletins de mise à jour (*release*) du fournisseur, il n'existe pas d'alerte automatique en cas de modification de certains paramètres sensibles, ni de moyen efficace pour retracer l'intégralité des changements apportés aux données ou aux paramètres du logiciel intégré de paie.

À la Ville, la directive DIR-GI-03 *Directive sur la définition des rôles de pilote et de superutilisateur au sein des directions clientes* stipule que les changements doivent être approuvés par l'employé exerçant la fonction de « pilote applicatif ».

Néanmoins, il a été constaté que des modifications ont été faites en environnement de production sans que des approbations formelles des directions clientes aient pu être fournies.

Saisie non obligatoire du motif de modification de date de fin d'affectation

Le logiciel intégré de paie n'exige pas la saisie de la raison de la modification en cas de mise à jour de la date de fin d'affectation. Même si les équipes fournissent ce motif dans la grande majorité des cas, il existe quelques exceptions où aucun motif n'a été saisi pour la modification d'usagers en emploi régulier à la Ville.

Validation des correctifs avant la mise en production

Certains correctifs d'incidents ou des nouvelles requêtes d'extraction sont développés, testés et mis en production par le même analyste de la DTI sans qu'une validation formelle par un second analyste soit systématiquement effectuée, même si l'acceptation par la DRH ou la division de la paie a effectivement lieu.

La DRH vérifie que les correctifs livrés fonctionnent, mais ne dispose pas d'une procédure de test d'acceptation formelle avec des scénarios définis permettant de s'assurer de l'absence de régression lors de la livraison. Une régression est un bogue informatique qui entraîne un retour en arrière non désiré et préjudiciable pour une fonctionnalité qui était opérationnelle avant.

Bogues et effets secondaires du logiciel intégré de paie

Bien que le fournisseur transmette maintenant, à la demande expresse de la DRH, un inventaire complet des correctifs effectués, il ne partage toutefois pas la totalité des incidents ouverts et il n'a pas l'obligation contractuelle d'en informer la Ville si cette dernière n'a pas détecté de problème. La division de la paie et la DRH peuvent détecter une grande partie des problèmes, mais il n'y a pas d'assurance qu'ils ont détecté la totalité des bogues.

Il résulte un risque d'erreurs ou de modifications non formellement autorisées au dossier employé ou aux paramètres applicatifs susceptibles d'influer sur le calcul de la rémunération.

Recommandations

La DRH devrait étudier la possibilité :

- d'activer une notification automatique en cas de modification de certains paramètres sensibles ;
- avec le fournisseur, de rendre obligatoire la saisie du motif en cas de modification des dates de fin d'affectation et d'usager.

La DRH et la Direction des finances devraient s'assurer de faire le suivi des modifications de données importantes et de revoir les rapports d'exception relatifs aux modifications critiques.

La DTI et les pilotes applicatifs devraient :

- appliquer un processus formel de gestion des changements qui force les tests et la mise en production des changements par une personne différente de celle ayant réalisé la correction ;
- conserver une copie du paramétrage autorisé du logiciel intégré de paie (droits et paramètres) pouvant servir de référence en cas de modification de paramètres. Toute modification de paramètres devrait être documentée et justifiée dans le processus de gestion des changements, de manière à conserver l'historique, la raison et l'approbation des changements ;
- garder un historique détaillé de tous les changements de paramètres, autres que les changements règlementaires et changements formellement demandés par la Ville, et des requêtes effectuées pour, au minimum, la durée d'un exercice financier.

La DRH et la DTI devraient :

- demander au fournisseur de fournir mensuellement le statut des incidents ouverts qui n'ont pas encore de correctifs ;
- conserver les approbations obtenues des directions clientes pour la mise en production des modifications.

Commentaires et plan d'action de la Direction des technologies de l'information

Lors de l'implantation, les analystes de la DTI ont eu de multiples accès pour épauler les équipes de la DRH et de la Direction des finances dans l'exercice de paramétrisation du logiciel intégré de paie. Les rôles octroyés ont été retirés depuis.

Les règles établies dans le cadre du processus de mise à jour de l'application, incluant la conservation des approbations obtenues, seront appliquées.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Lors de prochaines rencontres avec la DRH, on abordera le point soulevé, soit de mettre en place un suivi des modifications de données importantes et la révision des rapports d'exception relatifs aux modifications critiques.

Lors de prochaines rencontres avec la DTI et la DRH, on abordera les points soulevés, soit l'application d'un processus formel de gestion des changements, la conservation d'une copie du paramétrage autorisé du logiciel intégré de paie et la conservation d'un historique détaillé des changements de paramètres.

Un historique de la plupart des changements apportés est présent dans le logiciel intégré de paie pour toutes les transactions de saisie ou de modification de paramètres. Le nom de l'utilisateur et la date sont inscrits. La justification n'est toutefois pas conciliée de façon électronique, mais elle est appuyée par un document justificatif.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances, de la Direction des technologies de l'information et de la Direction des ressources humaines

Une demande de changement sera préparée afin d'obtenir un rapport de gouvernance sur la journalisation des données du logiciel intégré de paie.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances et de la Direction des ressources humaines

Un suivi des modifications de données importantes et la révision des rapports d'exception relatifs aux modifications critiques seront mis en place.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

Lors de nouveaux paramétrages, la demande et la confirmation du pilote applicatif seront enregistrées directement dans le logiciel intégré de paie. Un rapport de suivi sera également créé.

Responsables et échéancier

Direction des technologies de l'information
Mars 2020

Direction des finances
Direction des ressources humaines
Février 2020 à décembre 2021

4.4 CALCUL ET PAIEMENT DES BANQUES

Observations

Lors du départ d'un employé, certaines sommes peuvent lui être dues. Il peut s'agir notamment de banques de jours de vacances, de jours de maladie, de congés compensatoires, de jours fériés ou d'heures supplémentaires accumulés qui doivent être payés. L'accumulation de ces banques est prévue aux différentes conventions collectives et elles peuvent varier d'une convention à une autre.

La DRH est responsable de procéder aux calculs des banques applicables et d'effectuer les ajustements requis avant que la division de la paie ne procède au dernier paiement à l'employé quittant son emploi. La documentation du calcul manuel des banques consiste en des notes manuscrites ajoutées sur un document présent au dossier de l'employé tel que le courriel de notification de départ du logiciel intégré de paie.

Tel qu'il a été mentionné précédemment, des tests ont été réalisés sur des dossiers d'employés ayant quitté la Ville en 2018. Exception faite des employés qui n'avaient accumulé aucune banque, des erreurs relatives aux banques ont été décelées pour 23 % de l'échantillon d'employés pour lesquels des calculs devaient être effectués. Les erreurs décelées totalisent quelques milliers de dollars additionnels devant être versés aux employés. Dès la découverte de ces erreurs lors de l'audit, les correctifs ont été demandés par la DRH. Il faut préciser que les cas d'erreur de calcul de banques comportaient les tampons de saisie et de vérification par les préposées à la rémunération globale.

Par ailleurs, le processus de fin d'année financière comprend le traitement du paiement annuel de certaines banques de congés aux employés et le calcul des banques à payer ou courues. Il a été constaté que ces étapes sont insuffisamment automatisées et nécessitent plusieurs manipulations dans des chiffriers électroniques. Un processus manuel entraîne plusieurs validations par les équipes pour s'assurer de l'exactitude des résultats des calculs et pour corriger les erreurs le cas échéant.

Recommandations

La DRH devrait :

- automatiser ou formaliser un processus rigoureux de calcul, incluant la documentation, ainsi que sa révision avant de procéder au paiement des soldes de banques lors du départ d'un employé, pour s'assurer de l'exactitude des sommes à verser ;
- réviser rétroactivement les calculs et le paiement des soldes de banques effectués dans le passé.

En collaboration avec la DTI, la Direction des finances et la DRH devraient rédiger une analyse des besoins et, le cas échéant, soumettre une demande au fournisseur pour améliorer le traitement actuel des banques à payer et courues à la fin de l'année financière, de manière à éviter les manipulations à l'aide de chiffriers électroniques.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

Considérant la complexité du calcul des banques lors de départ et/ou de changements de statut, aucune demande de changement ne sera soumise au fournisseur. Toutefois, des feuilles de calcul par regroupement et statut seront déployées afin d'uniformiser les calculs.

Tous les dossiers de départ 2019 seront analysés et de nouveau calculés. Un rapport de cette analyse sera fourni à la DRH et à la Direction des finances afin d'agir, s'il y a lieu.

Responsables et échéancier

Direction des ressources humaines
Février à décembre 2020

4.5 APPROBATIONS

EMBAUCHES

Observations

L'embauche de tout employé doit être approuvée par les instances de la Ville. Le niveau d'approbation requis est défini dans le *Règlement intérieur du comité exécutif*, en vertu duquel le directeur des ressources humaines a le pouvoir de nommer tout employé à un poste, à l'exception d'un chef de service ou d'un chef de division.

Un rapport de délégation des mouvements du personnel permanent est préparé et couvre une période précise. Ce rapport est remis périodiquement au directeur des ressources humaines aux fins de révision et d'approbation. Le directeur approuve les embauches, tel que le prévoit le règlement, en signant et en datant ce rapport.

Lors des tests effectués sur des embauches de 2018, il a été constaté que 25 % de l'échantillon avait été approuvé après la date du début de travail des employés embauchés. Ce délai pouvait aller jusqu'à quelques jours.

Recommandations

La DRH devrait :

- obtenir l'approbation des embauches avant l'entrée en poste effective des employés ;
- envisager la possibilité d'automatiser cette approbation des embauches par le directeur des ressources humaines via les cycles transactionnels présents dans le logiciel intégré de paie.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

Le directeur des ressources humaines a obtenu par résolution de nouveaux rôles de délégation ; le *Règlement intérieur du comité exécutif* a donc été modifié. Une révision du processus est à faire suivant cette résolution entérinée en septembre 2019.

L'automatisation de la tâche d'approbation entrainerait pour le directeur des ressources humaines un trop grand volume de courriels à traiter. La DRH mettra en place une signature obligatoire le vendredi précédant la date du rapport de délégation.

Responsables et échéancier

Direction des ressources humaines
Décembre 2019 à avril 2020

FEUILLES DE TEMPS DU SERVICE DES BIBLIOTHÈQUES

Observations

De façon générale, les employés cols blancs de la Ville doivent entrer leurs heures dans le logiciel intégré de paie via une feuille de temps hebdomadaire. Leurs supérieurs hiérarchiques doivent approuver électroniquement les feuilles de temps avant le traitement par la division de la paie.

Du côté des employés des bibliothèques, un logiciel est utilisé pour la planification des effectifs et le suivi des heures travaillées et des absences. Chaque semaine, les heures sont extraites et envoyées vers un chiffrier électronique avant d'être transmises, via une passerelle, vers le logiciel intégré de paie pour le traitement de la paie.

Les cols blancs des bibliothèques utilisent un des deux processus suivants :

- les commis en bibliothèque remplissent des cartes de temps papier pour déclarer les heures travaillées et les absences de la semaine ;
- les professionnels et les employés des services techniques font parvenir des courriels pour déclarer les heures travaillées et les absences de la semaine.

À la suite de l'analyse d'un échantillon de cartes de temps, il a été constaté qu'il n'y a pas d'exigences de révision et d'approbation des cartes de temps par le supérieur hiérarchique de l'employé. Ceci a pour effet que les cartes de temps ne sont pas systématiquement approuvées.

L'audit d'un échantillon de courriels permet de constater que les supérieurs hiérarchiques des employés ne font pas partie systématiquement des destinataires des courriels envoyés par les employés et que, dans tous les cas, il n'y a pas de preuve d'approbation des heures déclarées des employés par leurs supérieurs hiérarchiques.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et du développement social devrait :

- mettre en place un processus visant à s'assurer que les heures travaillées ainsi que toutes les absences déclarées sont formellement approuvées par les supérieurs hiérarchiques avant l'étape de la transmission des heures vers le logiciel intégré de paie ;
- envisager l'utilisation d'horodateurs électroniques à titre de solution en remplacement du processus manuel actuellement en place pour déclarer et approuver les heures des cols blancs en bibliothèque.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et du développement social

Lors d'une rencontre d'équipe, les bibliothécaires responsables ont été informés qu'ils devaient désormais parapher chaque carton de temps des commis sous leur supervision afin de certifier la vérification des heures inscrites.

Les professionnels et les gestionnaires ont également reçu la consigne de faire parvenir leur déclaration de temps par courriel à leur supérieur immédiat, qui approuvera le tout par un retour de courriel en incluant, en copie conforme, le personnel de saisie des paies des employés des bibliothèques.

Une note de service a été transmise à tout le réseau pour rappeler cette consigne.

Des démarches d'analyse ont débutées avec la DRH dans le but d'identifier un nouveau logiciel pour la gestion des horaires et des feuilles de temps du personnel des bibliothèques. Les étapes subséquentes de ce projet se poursuivront par la suite.

48

Responsables et échéancier

Direction de la culture, du loisir
et du développement social
Octobre 2019 à décembre 2020

4.6 GESTION DES DÉPARTS

Observations

Un des objectifs d'un processus efficace de gestion des départs est de s'assurer que des procédures formelles sont appliquées pour désactiver à temps les accès des usagers aux actifs de la Ville lorsqu'ils quittent leur emploi de façon provisoire ou définitive.

Départ à la retraite des gestionnaires

À la suite du départ à la retraite de gestionnaires, les droits d'accès de ces derniers au portail employé ne sont pas systématiquement désactivés pour certains d'entre eux ; pour certains retraités, le profil de gestionnaire ainsi que le profil d'approbation des heures sont encore actifs.

Gestion des départs des employés temporaires

Les employés temporaires représentent près de 60 % des embauches de 2018, si l'on cumule les statuts « temporaires », « contractuels », « stagiaires », « saisonniers » et « étudiants ». Au moment du départ d'employés temporaires, aucune date de fin d'affectation n'est inscrite au code d'usager dans le logiciel intégré de paie afin d'éviter d'avoir à recréer le dossier en cas de retour, ce qui est assez fréquent pour ce type d'employés. Cette date est généralement connue en début de contrat et peut être modifiée au besoin. En cas de départ, la perte de lien d'emploi se fait automatiquement dans le logiciel intégré de paie au bout de 18 mois.

Du fait que ces dates de fin d'affectation ne sont pas saisies, la présence à la Ville d'un employé temporaire ne se visualise pas au premier coup d'œil dans le logiciel intégré de paie. Il en résulte une planification budgétaire plus complexe lors du calcul des sommes qui seront engagées jusqu'à la fin du contrat de ces employés temporaires.

Responsabilité et prise en compte des départs à la DTI

Une procédure intitulée *Procédure lors du départ ou d'une absence prolongée d'un employé* a été mise en place par la DRH. Cette procédure indique que le pilote bureautique, au sein de la direction de l'employé, est responsable d'informer la DTI du départ d'un employé.

De son côté, la DTI a mis en place la directive administrative DIR-GI-08 appelée *Gestion des identités et des accès logiques et physiques*. Cette directive prévoit que la DRH est responsable d'amorcer le processus visant la désactivation ou la révocation des accès et des interactions auprès des groupes autorisant et effectuant cette tâche.

Il y a donc ambiguïté au niveau de la responsabilité de transmission de l'information dans le cas du départ d'un employé. De plus, la DTI n'est pas systématiquement informée de tous les départs d'employés.

Recommandations

La DRH devrait :

- pour les départs à la retraite, s'assurer de retirer systématiquement l'intervenant transactionnel dans le logiciel intégré de paie ainsi que tous les droits et profils réguliers sur le portail employé dès que l'accès au portail rentier est créé pour l'utilisateur ;
- mettre en place systématiquement une date de fin d'affectation pour tout le personnel temporaire ou, au minimum, inscrire rapidement une date de fin d'utilisateur pour les personnes parties définitivement et après la dernière période de paie ;
- revoir les statuts dans le logiciel intégré de paie pour connaître d'un seul coup d'œil l'état d'un employé à la Ville sans avoir à consulter le champ commentaire et à croiser les informations ;
- ajouter dans les envois de courriels automatiques de départ, les adresses courriel de la DTI ou, à défaut, fournir de façon hebdomadaire un fichier des départs à la DTI afin qu'elle puisse prendre les mesures requises.

La DRH et la DTI devraient établir et ajuster les responsabilités liées aux transferts d'information vers la DTI relativement aux départs dans leurs procédures et directives respectives pour s'assurer que la DTI est avisée systématiquement des départs.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

Un développement a été demandé au fournisseur afin d'automatiser les dates de fin d'utilisateurs lors de départ. Si le motif de départ est la retraite, l'utilisateur n'est pas fermé, mais l'intervenant est retiré et les profils d'accès sont terminés pour n'attribuer que le profil « Portail rentier ».

Le courriel du 7111 sera ajouté lors du départ définitif d'un employé.

De plus, il y aura publication d'une directive aux gestionnaires dans le cas d'une cessation d'emploi.

Responsables et échéancier

Direction des ressources humaines

Septembre 2019 à février 2020

4.7 PLAN DE RELÈVE INFORMATIQUE ET PLAN DE CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS

Observations

Lors de notre révision des billets d'incidents associés au logiciel intégré de paie, nous avons relevé que 10 % d'entre eux faisaient état d'indisponibilités du logiciel intégré de paie. Nous avons également été informés que pendant plusieurs mois en 2018, des problèmes de performance au niveau de la gestion de la mémoire et des files d'attente des rapports du logiciel intégré de paie avaient causé des perturbations dans le traitement de la paie et avaient nécessité une forte mobilisation des équipes de la DTI, de la DRH et de la division de la paie pour pouvoir finaliser à temps le traitement de la paie.

Bien qu'il existe des moyens de relève du logiciel intégré de paie, notamment par la mise en place d'une architecture redondante et des moyens de sauvegardes multisites, aucun test de relève n'a été effectué pour vérifier l'efficacité de ces moyens. De plus, aucun plan formel de relève informatique ne nous a été fourni.

Du côté de la division de la paie et de la DRH, il n'existe pas de plan formel de continuité des activités en cas d'indisponibilité prolongée du système.

En ce qui concerne les sauvegardes, le logiciel intégré de paie conserve en ligne l'historique de toutes les données depuis l'implantation. La DTI conserve les sauvegardes des modifications de paramétrage du logiciel intégré de paie pendant 40 jours. Le paramétrage peut correspondre à des tables, des taux ou des requêtes. Si des modifications de paramétrage sont effectuées et que des effets indésirables de ces modifications sur les calculs ne sont détectés qu'après 40 jours, il n'est pas garanti de pouvoir revenir facilement au paramétrage antérieur ou de détecter quels paramètres ont

été modifiés. Dans ce cas, il faudrait déterminer s'il est possible de recourir au fournisseur, si ce dernier dispose des moyens de retrouver l'historique du paramétrage. Ceci pourrait survenir, par exemple, dans le cas d'une livraison en juillet d'un correctif de fin d'année pour lequel la découverte d'un problème ne survient qu'au mois de décembre, soit plus de 40 jours plus tard.

Recommandations

La DTI devrait formaliser le plan de relève informatique pour le logiciel intégré de paie et le tester sur une base périodique (généralement annuelle).

La DRH et la Direction des finances devraient formaliser un plan de continuité des activités en cas d'indisponibilité prolongée du système informatique et valider la durée de rétention du paramétrage applicatif et des données.

Commentaires et plan d'action de la Direction des technologies de l'information

La DTI revoit actuellement le plan de relève informatique. Les travaux de révision progressent et le processus d'approbation suivra.

Le service des opérations informatiques inclura un plan de mise en place des activités préparatoires ainsi qu'une stratégie et un calendrier des exercices de mise à l'épreuve. Un exercice de relève sera réalisé.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Un plan de continuité des activités de paie a été amorcé en 2019. Ce plan permettra d'atténuer les risques et les délais afin de poursuivre ou de redémarrer rapidement les activités de traitement de la paie.

En ce sens, nous examinons non seulement les risques, mais également les impacts en cas d'interruption des opérations suivant une situation d'urgence, un bris informatique ou un impact sur la santé ou la disponibilité des employés, afin de se pencher sur la reprise des activités essentielles et veiller à ce que celles-ci continuent à se dérouler et à être disponibles. Le tout est effectué en relation avec les différents intervenants internes et externes de la Ville.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

Le plan de continuité de la DRH sera intégré au plan de la Direction des finances.

Responsables et échéancier

Direction des technologies de l'information
Mars à septembre 2020

Direction des finances
Direction des ressources humaines
Décembre 2020

4.8 DIRECTIVE DE PRÉVENTION ET DE DÉTECTION DES ERREURS DE PAIEMENT ET STRATÉGIE DE JOURNALISATION DES ACTIVITÉS SENSIBLES

Observations

Des rapports d'exception générés par le logiciel intégré de paie permettent d'identifier des transactions ou des données qui semblent incorrectes par rapport à des critères ou à des intervalles prédéfinis. Plus de 20 rapports ont été configurés lors de l'implantation du logiciel intégré de paie en 2014 pour détecter le non-respect de règles d'affaires telles que la détection de paiements supérieurs à un certain seuil et la détection d'un écart entre les temps prévus à l'affectation et le temps affecté au titre d'emploi. Ces rapports revus à chaque période de paie par les paie-maîtres génèrent beaucoup de « fausses exceptions ». De plus, ces rapports d'exception n'ont pas été mis à jour depuis l'implantation du logiciel intégré de paie.

En dehors de ces contrôles, la Ville n'a pas formalisé de directive de prévention et de détection des erreurs de paiement. Une telle directive a pour objet de dresser l'inventaire des erreurs de paiement possibles afin de développer des contrôles (par exemple, des journaux d'audit) pour en permettre la prévention et/ou la détection.

Aucune stratégie de journalisation n'est appliquée du côté de la base de données du logiciel intégré de paie ou du côté de l'infrastructure afin d'identifier et de tracer les actions sur les activités sensibles et de s'assurer que les informations des journaux d'audit ne peuvent être effacées.

Recommandations

La DRH et la Direction des finances devraient :

- mettre en place une directive formelle de détection et de prévention des erreurs de paiement ;
- réviser la liste des rapports d'exception implantés en 2014 pour générer moins de « fausses exceptions » ;
- dresser une liste des activités sensibles ;
- s'assurer avec la DTI que les moyens de traçabilité de ces activités sont actifs au niveau du logiciel intégré de paie, de la base de données et de l'infrastructure.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

La revue des rapports d'exception a été effectuée en octobre 2019 afin de réviser et d'optimiser tous les rapports de contrôles utilisés dans le cadre de la vérification hebdomadaire de la paie. Des rapports ont été améliorés, retirés et ajoutés afin d'optimiser le processus de fermeture de paie.

Lors de prochaines rencontres avec la DRH et la DTI, nous aborderons les points soulevés, soit :

- mettre en place une directive formelle de détection et de prévention des erreurs de paiement ;
- dresser une liste des activités sensibles ;
- s'assurer avec la DTI que les moyens de traçabilité de ces activités sont actifs au niveau du logiciel intégré de paie, de la base de données et de l'infrastructure.

Responsables et échéancier

Direction des finances
Octobre 2019 à décembre 2020

Direction des technologies de l'information
Octobre 2019 à mars 2020

Direction des ressources humaines
Décembre 2020

4.9 VALIDATION DES INFORMATIONS

Observations

Embauches

Lors de l'embauche d'un employé, différentes informations doivent être entrées dans le logiciel intégré de paie. Ces données se retrouvent sur une fiche de l'employé et comprennent les informations sur l'employé (nom, coordonnées, numéro d'assurance sociale, date de naissance) et les informations relatives à son emploi (direction, service, titre d'emploi, classe salariale, etc.).

Un contrôle manuel de validation de ces informations a été conçu afin de s'assurer de l'intégralité et de l'exactitude des données entrées. À la suite de l'entrée des informations dans le logiciel intégré de paie, la préposée à la rémunération globale appose le tampon « saisie » à la fiche de l'employé et y appose ses initiales.

Une deuxième préposée à la rémunération globale est responsable de l'exécution du contrôle manuel de validation des données entrées. Lorsque cette étape est complétée, elle applique un tampon « vérifiée » à la fiche de l'employé et ajoute ses initiales.

L'exécution de tests sur un échantillon de dossiers d'embauche a permis de constater que l'étape de validation n'était pas documentée pour 30 % de l'échantillon testé, ce qui ne permet pas de s'assurer que la validation a été effectuée.

Départs

En général, le départ d'un employé nécessite la saisie d'une date de fin d'affectation dans le logiciel intégré de paie et des ajustements aux soldes des banques de congés à payer, s'il y a lieu. Ces informations doivent être saisies dans le logiciel intégré de paie afin de procéder aux étapes subséquentes telles que le traitement et le paiement de la dernière paie de l'employé, ce qui comprend le versement des soldes des banques non utilisées.

Un processus de validation des informations entrées existe également dans le cas des départs. Les deux tampons « saisie » et « vérifiée » ainsi que l'ajout des initiales sur le courriel de notification automatique de départ du logiciel intégré de paie font également partie du processus de traitement des départs.

Le test sur un échantillon de dossiers de départ a permis de constater que :

- pour un cas, le tampon « saisie » et les initiales n'étaient pas présents ;
- pour un cas, le tampon « vérifiée » et les initiales n'étaient pas présents ;
- pour un cas, aucun tampon ni aucune initiale n'étaient présents.

Recommandations

La DRH devrait :

- renforcer l'exécution de ces contrôles ainsi que leur documentation au dossier ;
- analyser la possibilité d'automatiser l'exécution et la documentation de ces contrôles.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources humaines

L'arrivée d'une technicienne systèmes d'information ressources humaines permet une meilleure redistribution des tâches et un meilleur contrôle de validation des données.

La révision du processus, et par le fait même des tâches, permettra de rendre la validation des données plus rigoureuse.

Certaines étapes du processus feront l'objet d'une automatisation.

Responsables et échéancier

Direction des ressources humaines
Juin 2020

MISE À JOUR DU RAPPORT

Depuis l'émission de ce rapport en novembre 2019, certains plans d'action ont été complétés et d'autres sont en cours de réalisation, tels que :

- Les plages de temps d'accès et le processus d'octroi des accès pour les besoins critiques d'intervention du fournisseur ont été revus par la DTI. Les accès sont octroyés ponctuellement et avec un temps prédéterminé.
- Les rôles de création et de modification ont été retirés à tous les intervenants de la DTI et du fournisseur. La définition des tâches à l'intérieur du service capital humain a été révisée faisant en sorte que minimalement deux personnes traitent les dossiers des employés.
- La révision des profils et des codes d'utilisateurs actifs est effectuée semestriellement par le service capital humain.
- Lors de nouveaux paramétrages, l'enregistrement se fait, lorsque possible, dans le logiciel intégré de paie, mais dans tous les cas, le suivi du paramétrage est enregistré dans un répertoire et un outil OneNote.
- Les approbations des mises en production des modifications sont obtenues des directions clientes par la procédure de paramétrage établie. Lors de nouveaux paramétrages, la demande et la confirmation du pilote applicatif sont enregistrées, lorsque possible, directement dans le logiciel intégré de paie et il y a une sauvegarde du courriel de confirmation des tests effectués dans les environnements et des approbations.
- Au niveau des calculs des banques lors des départs d'employés, des travaux ont été amorcés pour uniformiser ces calculs par regroupement et statut.
- Pour tous les départs définitifs, un développement a été effectué afin d'inscrire automatiquement la date de fin à l'utilisateur, ce qui lui retire tous ses accès. Pour les départs à la retraite, les retraités doivent avoir accès au portail employé (rentier) ; le développement retire les intervenants (rôles) et retire tous les menus donnant accès aux systèmes. Des avis sont maintenant en place pour avertir le soutien à la DTI des départs.
- En ce qui concerne la validation des informations, une transition vers le sans-papier est en cours. Les actions conservées dans le système font foi des interventions.

Note : Cette mise à jour ne constitue pas une nouvelle vérification ni un suivi formel des recommandations.

CHAPITRE 04

ANNEXE : CRITÈRES DE VÉRIFICATION

Critère no 1

Le cadre de gestion ainsi que les rôles et responsabilités des parties prenantes sont bien définis et permettent d'encadrer adéquatement les activités influant sur la paie.

Critère no 2

Des indicateurs de gestion sont en place aux fins de reddition de comptes et de prise de décision.

Critère no 3

Les contrôles manuels en place sont suffisants et appropriés pour permettre d'assurer l'intégrité et l'exactitude des données relatives à la paie et à son traitement (approbation des embauches, suivi des départs, approbation des modifications du salaire et des retenues à la source, réception des feuilles de temps approuvées, traitement des absences de longue durée, traitement et déboursement de la paie).

Critère no 4

Les contrôles automatisés (contrôles applicatifs) en place sont suffisants et appropriés pour permettre d'assurer l'intégrité et l'exactitude des données relatives au fichier maître des employés, de la paie et de son traitement.

Critère no 5

Le traitement de la paie (incluant les calculs basés sur les taux horaires et les calculs des retenues à la source) se fait conformément aux lois, aux règlements, aux conventions collectives, aux protocoles de conditions de travail ainsi qu'aux politiques, aux directives et aux procédures administratives en vigueur.

Critère no 6

Les contrôles en place pour s'assurer de l'exactitude et du classement de la comptabilisation de la paie (incluant les salaires et les vacances à payer) sont suffisants et appropriés.

Critère no 7

Les gestionnaires disposent d'information de qualité en temps opportun leur permettant de faire un suivi budgétaire et de prendre des décisions.

Critère no 8

Les dossiers (paie et ressources humaines) sont sécurisés par des contrôles suffisants et adéquats pour les accès tant physiques que logiques.

CHAPITRE

05

VILLE DE LONGUEUIL

GESTION DE
L'EAU POTABLE

CHAPITRE 05

LE RAPPORT EN BREF

56

CONTEXTE

Le service de l'eau potable est un des services essentiels à la Ville de Longueuil (Ville), car il s'agit d'une question de santé et de sécurité publique. Des contrôles de la production, de la distribution et de la qualité de l'eau potable doivent être exercés rigoureusement afin de réduire en dessous de seuils acceptables les risques de contamination de l'eau et ainsi protéger la santé de la population. Il s'agit aussi d'assurer la continuité de ce service.

Ce service relève d'une compétence du conseil d'agglomération de la Ville de Longueuil et la Direction de la gestion des eaux (GDE) gère les services et les installations consacrées à la production et à la distribution de l'eau potable. Trois usines desservent la population de l'agglomération :

- L'usine Locale, située à Longueuil, est la plus petite. Elle fournit en eau potable les citoyens d'une partie de l'arrondissement du Vieux-Longueuil, soit 24 000 citoyens au début 2019.

- L'usine Régionale, située à Longueuil, est la plus grande. Elle alimente 265 000 citoyens des villes de Boucherville et de Saint-Bruno-de-Montarville ainsi que des arrondissements de Saint-Hubert et du Vieux-Longueuil de la Ville.
- L'usine Le Royer, située dans la ville de Saint-Lambert, alimente 133 000 citoyens des villes de Brossard, Longueuil et Saint-Lambert.

Le budget opérationnel de l'agglomération pour le traitement de l'eau potable est de 8,8 M\$ en 2019. Par ailleurs, le plan triennal des immobilisations en eau potable pour 2019-2020-2021 totalise environ 27 M\$.

ÉTENDUE DE LA VÉRIFICATION

La vérification a eu lieu de janvier à la mi-septembre 2019, à l'exception du suivi du plomb et des indicateurs de maintenance pour lesquels l'état de la situation a été fait au 31 octobre 2019.

La vérification a porté sur les installations de production, de transport et de stockage d'eau potable qui sont de compétence d'agglomération. Cela exclut l'opération du réseau local de

distribution d'eau potable de la Ville, mais inclut la conformité au *Règlement sur la qualité de l'eau potable* (RQEP) et l'application de la Stratégie québécoise d'économie d'eau potable 2019-2025 par la Ville.

La vérification a aussi porté sur les éléments suivants :

- le cadre de gestion et les rôles et responsabilités ;
- la connaissance et l'évaluation des besoins en eau potable à long terme ;
- les ressources en place pour répondre aux besoins actuels et futurs en production, transport et stockage d'eau potable ;
- la conformité au RQEP ;
- les plans de mesures d'urgence visant à assurer la continuité des opérations ;
- les opérations concernant les prises d'eau brute, les systèmes de traitement de l'eau dans les usines, les réservoirs et les conduites maîtresses d'agglomération.

PRINCIPAUX CONSTATS

- L'estimation des besoins en eau potable sur l'horizon 2040 n'est pas suffisamment peaufinée en ce qui a trait à la validation et à la documentation des paramètres et des données. Le potentiel d'économie d'eau, les impacts sur les changements climatiques et les marges de sécurité ne sont pas pris en compte.
- Le plan de travail pour la détermination du meilleur scénario de production et de distribution d'eau potable pour satisfaire aux besoins en eau de 2040 n'est pas détaillé.
- Il n'existe pas d'inventaire structuré comprenant des indicateurs de conditions et des priorités d'intervention pour les infrastructures ponctuelles (usines, réservoirs et station de pompage d'eau brute), les conduites d'eau brute, les chambres de vannes et les vannes.
- Il n'existe pas de programme d'inspection des infrastructures ponctuelles, des conduites d'eau brute, des chambres de vannes et des vannes sur les conduites maîtresses d'agglomération. De plus, les résultats des inspections faites à ce jour ne sont pas colligés dans une base de données de gestion des actifs.

- Il n'y a pas de plan de continuité des opérations en eau potable intégrant toutes les procédures d'urgence existantes.
- Plusieurs actions visant à réduire la consommation d'eau potable en lien avec la Stratégie québécoise d'économie d'eau potable 2019-2025 telles que la sensibilisation, l'exemplarité et la mesure de la consommation des institutions, des industries et commerces et du secteur résidentiel et leur tarification sont à développer ou doivent être poursuivies.

CONCLUSION

Les ressources humaines, matérielles et financières ne sont pas toutes planifiées avec un souci d'efficience et d'efficacité. Certains contrôles devraient être renforcés en vue de ramener les principaux risques opérationnels à un seuil acceptable ; cependant, les décisions prises par les gestionnaires respectent les exigences des lois et des règlements en vigueur.

L'estimation des besoins en eau potable sur un horizon 2040 devrait être raffinée et la marge de sécurité devrait être quantifiée.

Le développement du meilleur scénario de production et de distribution d'eau potable pour satisfaire aux besoins de 2040 devrait être planifié en détail et l'on devrait considérer comment la demande en eau sera satisfaite durant la période de transition où les projets d'amélioration ou d'agrandissement d'infrastructures seront réalisés.

Un inventaire structuré comportant des indicateurs de conditions et des priorités d'intervention des infrastructures ponctuelles, des conduites d'eau brute, des chambres de vannes et des vannes devrait être dressé.

Un programme d'inspection périodique des infrastructures ponctuelles, des conduites d'eau brute ainsi que des chambres de vannes et des vannes devrait être mis en place. Les résultats des inspections devraient être colligés dans une base de données de gestion des actifs.

Un plan de continuité des opérations intégrant toutes les procédures d'urgence existantes et celles à venir devrait être préparé.

En ce qui a trait aux actions visant à réduire la consommation d'eau potable, l'installation des compteurs d'eau dans les institutions et le secteur résidentiel devrait être complétée. De plus, dans l'esprit d'appliquer les recommandations de la Stratégie québécoise d'économie d'eau potable 2019-2025, le mode de tarification du coût de l'eau des immeubles non résidentiels devrait être évalué pour inclure une forme de tarification volumétrique.

CHAPITRE 05

TABLE DES MATIÈRES

Contexte	62
Objectif de l'audit	67
Étendue de l'audit et résumé du travail effectué	68
Conclusion	69
Pratiques positives	70
Observations et recommandations	71
5.1 Processus de planification	71
■ Besoins en eau potable sur l'horizon 2040	71
■ Infrastructures pour répondre aux besoins en eau potable d'ici 2040	72
■ Inventaire structuré des actifs et planification des investissements	73
5.2 Stratégie québécoise d'économie d'eau potable 2019-2025	75
■ Collecte des données	75
■ Actions visant à limiter les pertes d'eau	76
■ Actions visant à réduire la consommation d'eau potable	77
5.3 <i>Règlement sur la qualité de l'eau potable</i>	79
■ Registre des incidents et audits quinquennaux	79
■ Obligations de contrôle et suivi en cas de non-conformité concernant le plomb	80
5.4 Impacts des changements climatiques sur les prises d'eau	82

5.5	Inspections et maintenance des infrastructures en eau potable	83
	■ Infrastructures ponctuelles	83
	■ Chambres de vannes et vannes sur les conduites maîtresses d'agglomération	84
	■ Conduites d'eau brute	85
	■ Système de maintenance – logiciel de GMAO	86
5.6	Gestion des opérations en usine	87
	■ Manuels d'exploitation, manuels d'opération, plans et procédures normalisées	87
	■ Formulaires et registres de suivi et contrôle de qualité des opérations	88
5.7	Ajustement de la dose de coagulant	89
5.8	Système SCADA	90
	■ Cadre de gouvernance	90
	■ Gestion des alarmes	91
5.9	Plan de continuité des opérations et aspects de sécurité physique	91
	■ Plan de continuité des opérations	91
	■ Gestion des accès physiques et des clés	93
5.10	Amélioration continue	94
	Annexe : Critères de vérification	96

Contexte

Le service de l'eau potable est un des services essentiels à la Ville de Longueuil (Ville), car il s'agit d'une question de santé et de sécurité publique. Des contrôles de la production, de la distribution et de la qualité de l'eau potable doivent être exercés rigoureusement afin de réduire en dessous de seuils acceptables les risques de contamination de l'eau et ainsi protéger la santé de la population. Il s'agit aussi d'assurer la continuité de ce service.

L'alimentation en eau est une compétence du conseil d'agglomération de la Ville de Longueuil. La Ville, par l'intermédiaire de la Direction de la gestion des eaux (GDE), gère les services et les installations consacrées à la production et à la distribution de l'eau potable.

62

USINES DE TRAITEMENT D'EAU POTABLE ET CONDUITES D'AGGLOMÉRATION

Le fleuve Saint-Laurent est la source d'eau brute pour l'agglomération de Longueuil. Il y a trois usines de production d'eau potable qui desservent toute la population tout en disposant de prises d'eau brute qui leur sont propres :

- L'usine Locale, située à Longueuil, est la plus petite. Elle fournit en eau potable les citoyens d'une partie de l'arrondissement du Vieux-Longueuil, soit 24 000 citoyens au début 2019. En 2018, la production quotidienne moyenne d'eau de cette usine a été de près de 13 000 m³. À la date de l'audit, cette usine était fermée pour évaluer si ces installations allaient être rénovées ou si elles allaient faire l'objet d'un agrandissement.
- L'usine Régionale, située à Longueuil, est la plus grande. Elle alimente environ 265 000 citoyens des villes de Boucherville et de Saint-Bruno-de-Montarville ainsi que des arrondissements de Saint-Hubert et du Vieux-Longueuil de la Ville.

Sur le territoire de la Ville, cela représentait près de 201 000 citoyens au début 2019. En 2018, la production quotidienne moyenne d'eau de cette usine a été de près de 157 000 m³. Notons qu'elle a toutefois desservi le secteur habituellement desservi par l'usine Locale pendant une partie de l'année, ce qui explique sa production élevée.

- L'usine Le Royer, située dans la ville de Saint-Lambert, alimente environ 133 000 citoyens des villes de Brossard, Longueuil et Saint-Lambert. Sur le territoire de la Ville, cela représentait près de 22 000 citoyens au début 2019. En 2018, la production quotidienne moyenne d'eau de cette usine a été de près de 58 000 m³.

Afin d'assurer un haut niveau de qualité de l'eau potable, des équipements permettent le traitement de l'eau dans les usines en plusieurs étapes : la coagulation, la floculation, la décantation, la filtration granulaire, la désinfection par rayonnement ultra-violet (UV) et la désinfection chimique par chloration.

Une fois produite, l'eau potable est distribuée dans six réservoirs répartis sur le territoire de l'agglomération. La capacité totale de stockage d'eau potable dans ces réservoirs est de 135 000 m³. Des réserves supplémentaires de 87 000 m³ sont également présentes directement aux usines. L'ensemble de ces réserves permet de répondre aux pointes de consommation ou aux situations d'urgence. L'eau est distribuée à la population et aux autres consommateurs au moyen de plusieurs réseaux d'aqueducs.

BUDGET OPÉRATIONNEL ET PLAN TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS (PTI)

Le budget opérationnel de l'agglomération pour le traitement de l'eau potable est de 8,8 M\$ en 2019 et comprend principalement les dépenses de salaires, d'électricité, d'entretien pour les installations d'eau

potable et de produits chimiques. Par ailleurs, le plan triennal des immobilisations (PTI) en eau potable 2019-2020-2021 totalise environ 27 M\$ et englobe principalement la mise à niveau et le renouvellement de certains équipements ainsi que le programme d'auscultation des conduites maîtresses d'eau potable.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Les principales responsabilités de la Ville et des villes reconstituées concernant la production et la distribution d'eau potable se détaillent comme suit :

- la GDE est responsable de la gestion et de l'opération des infrastructures ponctuelles (usines, réservoirs et station de pompage d'eau brute); cette direction comprend trois divisions :
 - la Division plans directeurs effectue principalement des études de capacité pour les réseaux d'aqueducs, élabore des plans d'interventions d'urgence pour assurer la continuité du service d'eau potable, effectue des études de planification dont, entre autres, une étude concernant les besoins en eau potable d'ici 2040, et gère la réalisation des études de vulnérabilité des sources d'eau brute;
 - la Division eau potable est responsable de l'opération (contrôle et suivi) des trois usines, des prises d'eau, des réservoirs et des équipements qui s'y rattachent. Cette division assure le contrôle de la qualité de l'eau produite aux usines ainsi que celle de l'eau distribuée dans les réseaux de la Ville, tel que l'exige le *Règlement sur la qualité de l'eau potable* (RQEP); cela inclut l'utilisation d'outils informatiques de contrôle et de suivi (par exemple, système SCADA et logiciel de calcul en continu);
 - l'équipe de suivi industriel de la Division gestion des eaux usées est responsable de l'installation et du suivi des compteurs d'eau.
- la Division aqueduc et égouts, sous la responsabilité de la Direction des travaux publics, s'occupe de l'entretien et des réparations des conduites principales et secondaires sur le territoire de la Ville, de la recherche des fuites, de l'inspection et de l'entretien des vannes, des chambres de vannes et des bornes d'incendie;
- la Division gestion des actifs relevant de la Direction du génie tient un inventaire des conduites d'agglomération (actifs linéaires) précisant différentes caractéristiques. Elle prépare le plan d'intervention afin d'identifier les conduites prioritaires d'eau potable à remplacer ou à réhabiliter;
- la Division de l'ingénierie industrielle gère les projets majeurs en infrastructures ponctuelles (par exemple, usines et réservoirs) alors que les divisions conception des infrastructures et soutien aux projets d'infrastructures assurent la gestion des projets relatifs aux actifs linéaires (conduites maîtresses d'agglomération) d'eau potable. Ces divisions relèvent de la Direction du génie, qui prépare le PTI en fonction des besoins de réparation, de remplacement ou d'agrandissement des infrastructures;
- le Service géomatique et technologies innovantes, sous la Direction de l'aménagement et de l'urbanisme (DAU), tient à jour l'inventaire de tous les actifs relatifs aux conduites d'aqueducs sur le territoire de l'agglomération avec certaines de leurs caractéristiques;
- le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL) est responsable du Plan municipal de sécurité civile. À cet égard, il prépare le plan de fourniture d'eau potable en cas de pénurie et soutient les différentes directions de la Ville dans la préparation de leur mission. Pour sa part, la GDE établit des procédures particulières d'intervention pour des situations

d'urgence, notamment, le plan particulier d'intervention pour la protection des utilisateurs du réseau de distribution d'eau potable ;

- la Direction des communications et des affaires publiques applique une partie du plan particulier d'intervention pour la protection des utilisateurs du réseau de distribution d'eau potable lors d'un avis d'ébullition en informant la population ;
- la Direction des finances fait le suivi des coûts et des revenus affectés au service de l'eau et évalue les taxes qui sont chargées aux consommateurs résidentiels, aux industries, commerces et institutions en fonction du coût de l'eau ;
- la Direction des technologies de l'information (DTI) soutient la GDE dans la gestion des infrastructures du système SCADA dans les usines ;
- les villes reconstituées sont responsables de l'entretien de leur réseau de distribution respectif ainsi que du contrôle de la qualité de l'eau potable de ces réseaux comme prévu par le RQEP. Elles sont aussi responsables de l'entretien des conduites, des vannes et des chambres de vannes de compétence d'agglomération situées sur leur territoire, en vertu d'une entente intermunicipale avec la Ville.

PRINCIPAUX ENJEUX EN MATIÈRE D'EAU POTABLE

La Ville est confrontée à plusieurs défis de taille en matière d'approvisionnement en eau potable :

- des projets majeurs de développement urbain et industriel feront augmenter les besoins en services et donc les besoins en eau potable au cours des 20 prochaines années ;
- le vieillissement des infrastructures en eau potable ;
- une protection accrue des sources d'eau brute dans un contexte de changements climatiques et en vertu du *Règlement sur les prélèvements d'eau et leur protection* (RPEP) ;

- la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie québécoise d'économie d'eau potable 2019-2025 (Stratégie 2019-2025) rendue publique récemment par le ministère des Affaires municipales et de l'habitation (MAMH).

PRINCIPAUX SUIVIS DES OPÉRATIONS DANS LES USINES DE TRAITEMENT

Un système informatique de contrôle et d'acquisition de données (en anglais, *Supervisory Control and Data Acquisition* ou SCADA) muni d'interfaces permet d'opérer la station de pompage d'eau brute, les usines, les réservoirs et tous les équipements qui s'y rattachent, et d'en suivre le fonctionnement.

De plus, un logiciel est installé dans chacune des trois usines afin de vérifier en continu le respect des exigences d'élimination des microorganismes pathogènes, comme le prescrit le RQEP.

Des tournées de suivi des trois usines, des réservoirs et des stations de pompage ainsi que des analyses en usine et des prélèvements d'échantillons d'eau dans les réseaux de distribution sont également réalisées sur une base routinière par l'équipe d'opération.

CADRE RÉGLEMENTAIRE PROVINCIAL ET CADRE DE GESTION POUR L'EAU POTABLE

Les principaux règlements et la principale stratégie qui encadrent les activités reliées à l'eau potable et considérés dans le présent audit sont les suivants :

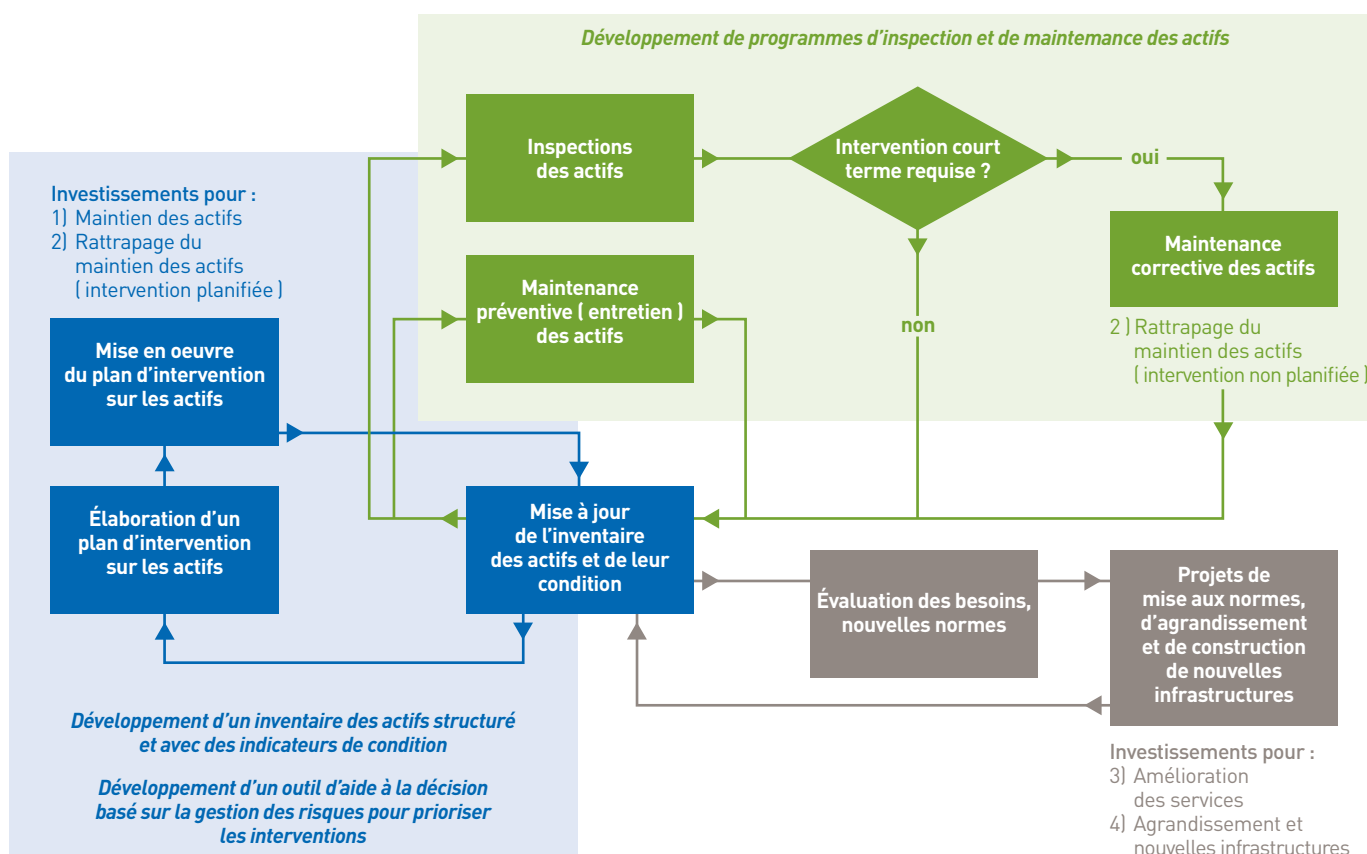
- le RQEP vise à assurer la protection de la santé des consommateurs d'eau potable : par des exigences de traitement, de contrôles de qualité, de mise en place d'équipements de suivi, de qualification des opérateurs et de réalisation des analyses dans des laboratoires agréés ; par des mesures de gestion des cas de non-respect du règlement ; par l'obligation de production d'un bilan annuel de qualité de l'eau et la réalisation d'un audit quinquennal ; et par des normes de qualité de l'eau potable ;

- le RPEP impose aux responsables des prélèvements d'eau l'obligation de faire des analyses de la vulnérabilité de leurs sites de prélèvement d'eau de surface ou d'eau souterraine. Ceci permet de mettre en lumière les menaces qui pourraient affecter les sources d'alimentation en eau afin d'élaborer ultérieurement des plans de protection de ces sources ;
- la Stratégie 2019-2025 met des outils à la disposition des municipalités pour assurer une gestion durable et intégrée de l'eau potable dans les réseaux de distribution d'eau. Cette stratégie est de nature locale. Les objectifs de cette stratégie sont :
 - la réduction de la quantité d'eau distribuée par personne ;
 - l'atteinte d'un niveau de fuites modéré ;
 - des investissements à la hauteur des besoins afin de réaliser le maintien d'actifs en infrastructures d'eau potable de façon pérenne tout en éliminant graduellement le déficit d'entretien.

À la date de notre audit, la Ville n'avait pas encore déposé son premier bilan de la Stratégie 2019-2025 au MAMH et au conseil de Ville. La poursuite des objectifs de cette stratégie est encouragée dans le but de réduire le gaspillage d'eau, d'assurer une meilleure gestion à long terme des finances municipales et de bien informer la population de cet engagement. Un plan d'action pour atteindre les objectifs de la Stratégie 2019-2025 et un suivi annuel sont privilégiés.

Le troisième objectif de la Stratégie 2019-2025 s'inscrit dans une bonne gestion des actifs, constituée par un ensemble d'actions dont le cœur est un inventaire tel que l'illustre la **Figure 1**. D'après le CERIU : « *L'équipe municipale doit connaître l'inventaire de ces actifs qu'elle possède ainsi que leurs caractéristiques physiques (âge, dimensions, matériaux, localisation et état) et financières (valeur de remplacement, coût d'opération, d'entretien et de réparation), etc. Toutes ces données informent sur l'état des actifs actuels pour fins de planification des actifs.* »

Figure 1. Schéma illustrant la gestion des actifs



Une bonne gestion des actifs requiert des programmes d'inspection périodiques afin de bien connaître l'état des infrastructures, de même qu'un bon système de maintenance préventive et corrective des actifs. Ces inspections et cette maintenance permettent de mettre à jour l'inventaire.

À partir de l'inventaire et à l'aide d'outils de priorisation des interventions, la Ville est en mesure de prendre de bonnes décisions pour identifier les projets de mises aux normes, d'agrandissement et de construction de nouvelles infrastructures afin de répondre aux exigences réglementaires et à la croissance de son territoire, ainsi que pour déterminer les besoins en investissements annuels pour le maintien et le rattrapage du maintien de ses actifs.

STATUT DES TRAVAUX EN COURS À LA GDE À LA DATE DE L'AUDIT

Cette section porte sur les principaux projets en cours de réalisation à la GDE. Le Bureau de la vérificatrice générale donne un statut de chaque projet et mentionne des éléments auxquels il faudrait porter une attention particulière.

Planification à long terme de l'approvisionnement en eau potable

L'évaluation des besoins en eau potable sur un horizon 2040, la détermination du meilleur scénario de traitement et de distribution pour satisfaire à ces besoins ainsi qu'une planification stratégique décennale à l'échelle de l'agglomération étaient en cours de réalisation.

Les consultations et diagnostics effectués ont permis de dégager une vision sur un horizon de 10 ans et d'identifier des orientations, des objectifs et un plan d'action. Le résultat de cet exercice est consigné dans la Stratégie de l'eau 2030, dont la présentation au conseil d'agglomération aux fins d'approbation est prévue au début 2020.

L'objectif de la Stratégie de l'eau 2030 est d'assurer le maintien du service et le développement du territoire en renforçant le mode d'opération quotidien, l'entretien des ouvrages, la planification du territoire et la réalisation des projets. Près de 20 objectifs et de 90 actions ont été identifiés dans la planification décennale. Si cette stratégie est adoptée, l'élaboration d'indicateurs de gestion est encouragée pour en rendre compte.

Respect des normes microbiologiques

(*E. coli* et coliformes totaux)

D'après les rapports annuels transmis au MAMH, les normes microbiologiques de l'annexe 1 du RQEP (*E. coli* et coliformes totaux) ont été respectées pour le réseau d'une usine au cours de la période 2014-2018. Toutefois, certaines non-conformités dans les réseaux des deux autres usines ont entraîné des avis d'ébullition. On dénote que la GDE est préoccupée par la situation et des actions ont été mises de l'avant :

- une étude de la Chaire industrielle CRSNG en eau potable de Polytechnique Montréal (Chaire en eau potable) a permis d'identifier plusieurs causes possibles de ces non-conformités ;
- un comité interdirections a été mis sur pied et une analyse des risques de contamination de l'eau potable a été préparée.

La poursuite de la mise en œuvre des recommandations de la Chaire en eau potable ainsi que des actions ciblées dans l'analyse des risques de contamination de l'eau potable est privilégiée.

Vulnérabilité des prises d'eau en vertu du RPEP

Le RPEP impose aux responsables qui desservent un réseau alimentant 500 personnes et plus l'obligation de réaliser une analyse de la vulnérabilité de chaque site de prélèvement d'eau de surface.

Cette analyse de vulnérabilité vise non seulement les sites de prélèvement d'eau principaux, mais aussi les sites de prélèvement d'eau d'appoint qui sont utilisés régulièrement, en complément ou en remplacement de l'installation de prélèvement principale. Les prises d'eau d'urgence ne sont pas couvertes par cette analyse.

La Division plans directeurs de la GDE est responsable de faire les analyses de vulnérabilité des sites de prélèvement d'eau. Un échéancier global préliminaire pour le dépôt des analyses de vulnérabilité a été préparé.

Il est suggéré de clarifier rapidement le nombre de sites de prélèvement qui feront l'objet d'analyses de vulnérabilité et de faire une planification détaillée pour réaliser celles-ci en considérant les facteurs pouvant affecter les prises d'eau.

Suivi des cyanobactéries et des cyanotoxines

Les cyanobactéries sont naturellement présentes dans les plans d'eau, mais leur concentration peut augmenter à cause des activités humaines. Certaines cyanobactéries sécrètent des cyanotoxines qui sont très toxiques.

Il y a un problème récurrent relatif aux cyanobactéries à la prise d'eau de deux usines de la fin août à la fin octobre et un risque d'accumulation de cyanobactéries dans les décanteurs de ces usines. Pour la troisième usine, il est difficile de détecter des cyanobactéries à l'eau brute, mais elles peuvent être visibles parfois dans les décanteurs.

Il est suggéré de poursuivre les projets d'amélioration du suivi des cyanobactéries et des cyanotoxines par l'utilisation de sondes en continu, le suivi de l'accumulation des cyanobactéries dans la chaîne de traitement et la mise à jour des diagrammes de la procédure d'opération normalisée.

Objectif de l'audit

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de l'optimisation des ressources portant sur la gestion de l'eau potable dont la Ville a la responsabilité. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de mission de certification (NMC) 3001 ainsi qu'aux autres normes canadiennes de certification s'appliquant au secteur public émises par le Conseil des normes d'audit et de certification de CPA Canada.

Cette mission d'audit avait pour objectif de s'assurer que :

- les ressources humaines, matérielles et financières étaient gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité ;
- les contrôles étaient en place en vue de ramener les principaux risques opérationnels et de conformité à un seuil acceptable ;
- les décisions prises par les gestionnaires respectaient les lois, les règlements ainsi que les politiques et les procédures administratives en vigueur.

La responsabilité de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances (voir Annexe).

La Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil applique la Norme canadienne de contrôle qualité (NCCQ) 1 du *Manuel de CPA Canada – Certification* et, en conséquence, maintient un système de contrôle de qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, elle se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Étendue de l'audit et résumé du travail effectué

L'audit a eu lieu de janvier à la mi-septembre 2019, à l'exception du suivi du plomb et des indicateurs de maintenance pour lesquels l'état de la situation a été fait au 31 octobre 2019.

L'audit a porté sur les installations de production, de transport et de stockage d'eau potable qui sont de compétence d'agglomération. Cela exclut l'opération du réseau local de distribution d'eau potable de la Ville, mais inclut la conformité au RQEP et l'application de la Stratégie 2019-2025 par la Ville.

L'audit a aussi porté sur les éléments suivants :

- le cadre de gestion et les rôles et responsabilités ;
- la connaissance et l'évaluation des besoins en eau potable à long terme ;
- les ressources (infrastructures, équipements, humaines, technologiques et financières) en place pour répondre aux besoins actuels et futurs en production, transport et stockage d'eau potable ;
- la conformité au RQEP ;
- les mesures pour protéger les sources d'eau brute ;
- les mesures pour bien informer la population en ce qui a trait à la qualité de l'eau potable ;
- les mesures en matière de santé et sécurité du travail, ainsi que pour la sécurité des infrastructures et des systèmes ;
- les plans de mesures d'urgence visant à assurer la continuité des opérations ;

- les opérations concernant les prises d'eau brute, les systèmes de traitement de l'eau dans les usines, les réservoirs et les conduites maîtresses d'agglomération.

Les principaux procédés d'audit suivants ont été utilisés :

- visite des trois usines de traitement, de la station de pompage d'eau brute de deux usines et de trois réservoirs d'eau potable ;
- analyse des rôles et responsabilités et entretiens avec les principaux intervenants impliqués dans le processus entourant la gestion de l'eau potable ;
- comparaison des opérations en eau potable avec les exigences du RQEP ;
- prise de connaissance de guides ou d'études élaborés par le MAMH, le CERIU, le MELCC (Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques), la Chaire en eau potable et autres ;
- prise de connaissance des audits quinquennaux complétés récemment pour les trois usines ;
- prise de connaissance d'études de planification réalisées par la GDE, de différentes analyses de besoins en cours à la GDE, d'études effectuées par des firmes d'ingénieurs et d'outils en place pour le suivi des opérations et des inventaires ainsi que des mécanismes de reddition de comptes ;
- analyse des bonnes pratiques, avec la collaboration d'un ingénieur spécialiste dans le domaine de l'eau et d'une spécialiste dans le domaine des technologies de l'information.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à l'audit pour leur collaboration tout au long de cette mission.

Conclusion

À la suite du travail effectué, nous concluons que :

- les ressources humaines, matérielles et financières ne sont pas toutes planifiées avec un souci d'efficacité et d'efficacité ;
- certains contrôles devraient être renforcés en vue de ramener les principaux risques opérationnels à un seuil acceptable ;
- les décisions prises par les gestionnaires respectent les exigences des lois et des règlements en vigueur.

PLANIFICATION DES OPÉRATIONS EN EAU POTABLE

Une planification stratégique décennale à l'échelle d'agglomération est en cours d'élaboration. Plusieurs études, plans ou outils sont à planifier de façon plus détaillée, à mettre en place ou à bonifier pour assurer un meilleur contrôle sur les opérations en eau potable.

L'estimation des besoins en eau potable sur un horizon 2040 devrait être raffinée et la marge de sécurité devrait être quantifiée.

Le développement du meilleur scénario de production et de distribution d'eau potable pour satisfaire les besoins de 2040 devrait être planifié en détail. Ce plan doit considérer comment la demande en eau sera satisfaite durant la période de transition où les projets d'amélioration ou d'agrandissement d'infrastructures seront réalisés.

Un inventaire structuré comportant des indicateurs de conditions et des priorités d'intervention des infrastructures ponctuelles, des chambres de vannes, des vannes et des conduites d'eau brute devrait être dressé.

Un programme d'inspection périodique des infrastructures ponctuelles, des conduites d'eau brute ainsi que des chambres de vannes et des vannes devrait être mis en place. Les résultats des inspections devraient être colligés dans une base de données de gestion des actifs.

Des solutions à moyen et à long terme devraient être étudiées pour résoudre les problèmes potentiels de vulnérabilité hydraulique aux prises d'eau en lien avec les changements climatiques.

Enfin, un plan de continuité des opérations intégrant toutes les procédures d'urgence existantes et celles à venir devrait être préparé.

STRATÉGIE 2019-2025

À l'agglomération, les pourparlers concernant la mise en place d'une réserve financière sont encouragés afin d'assurer une source de revenu stable et pérenne pour le maintien des infrastructures.

En ce qui a trait aux actions visant à réduire la consommation d'eau potable, l'installation des compteurs d'eau dans les institutions devrait être complétée. De plus, dans l'esprit d'appliquer les recommandations de la Stratégie 2019-2025, le mode de tarification du coût de l'eau des immeubles non résidentiels devrait être évalué pour inclure une forme de tarification volumétrique.

Les actions visant à limiter les pertes d'eau dans les réseaux de distribution ainsi que les inspections de réservoirs devront être complétées. Les informations sur les fuites ainsi que les délais de réparations devront être saisis correctement dans la base de données prévue à cet effet, aux fins de reddition de comptes au MAMH. Par ailleurs, les projets d'ingénierie visant l'acquisition de nouveaux débitmètres devront être complétés pour la mesure des quantités d'eau produites et transférées aux villes reconstituées.

OPÉRATIONS DES USINES ET SYSTÈME SCADA

Dans l'ensemble, les opérations reliées au traitement de l'eau potable en usine sont bien gérées et respectent le RQEP.

En ce qui a trait aux exigences relatives au plomb en vertu du RQEP, la Ville s'y conforme. Un plan d'action devrait être élaboré à la suite des récents changements législatifs visant à accélérer le dépistage des entrées de service en plomb et à procéder à leur remplacement.

Les manuels d'exploitation ainsi que les manuels d'opération et les plans devront être complétés ou mis à jour pour les trois usines. Le projet d'optimisation du suivi et du contrôle de dosage de coagulant dans deux usines devra être complété. Enfin, le cadre de gouvernance du système SCADA devrait être renforcé.

Pratiques positives

Au cours de cet audit, nous avons observé plusieurs pratiques positives.

La GDE a été proactive pour plusieurs aspects opérationnels, notamment :

- l'adhésion au Programme d'excellence en eau potable (PEXEP) pour le traitement de l'eau potable visant à optimiser le traitement afin d'atteindre et de maintenir des standards de qualité plus exigeants que ceux du RQEP ;
- la collaboration avec la Chaire en eau potable afin d'analyser des données ainsi que les causes des récents avis d'ébullition et de recommander des pistes d'amélioration ;
- la mise en place d'un comité sur la qualité de l'eau rassemblant plusieurs directions, dont le but est de déterminer des mesures permettant de diminuer les risques de contamination microbiologique de l'eau potable dans les réseaux de distribution ;
- la mise en place d'une cartographie détaillée des risques en 2019, qui englobe les opérations en eau potable et les conduites maîtresses ;
- les suivis en continu de la qualité de l'eau brute faits au niveau des hydrocarbures et ceux qui sont en développement pour les cyanobactéries.

La GDE respecte, dans l'ensemble, les exigences du RQEP. Elle a également réagi promptement à la suite de la crise de 2015, par l'élaboration d'une analyse des risques liés aux équipements pétroliers de la Ville selon la méthode HAZOP et par la mise en place d'un cadre de gestion pour gérer et contrôler les réservoirs d'hydrocarbures.

De plus, plusieurs bonnes pratiques de gestion ont été mises en place par les différentes directions concernées par la gestion de l'eau potable :

- une étude réalisée en 2018 par un expert, à la demande de la GDE, permet d'avoir une vue d'ensemble des investissements en eau potable requis pour les 10 prochaines années. Cette étude prend en compte la Stratégie 2019-2025 ;
- l'application rigoureuse du Guide du CERIU par la Division gestion des actifs pour la planification des investissements des conduites d'agglomération d'eau potable. Cette division identifie des projets d'investissement selon la hiérarchisation et les classes d'intervention des tronçons de conduite et prépare un plan d'intervention renouvelé tous les cinq ans environ, ce qui sert d'intrant au PTI ;
- la Ville est une pionnière en matière d'auscultation des conduites maîtresses de distribution d'eau potable. Cette approche préventive aide à réduire les risques de bris majeur sur des conduites de distribution d'eau stratégiques ;
- la Ville informe bien la population des projets ou des incidents concernant l'eau potable.

Pour ce qui est du système SCADA, son réseau est bien isolé du réseau de la Ville et du réseau bureautique. Il existe une redondance des deux logiciels de supervision du système SCADA en place dans les usines et des zones réseau virtuelles. La présence de journaux de transactions permet de retracer l'historique des actions posées sur le système et une procédure d'escalade en cas d'incident est connue et maîtrisée par les équipes.

La GDE a récemment embauché un ingénieur en automatisation responsable de l'administration du système SCADA. Des investissements en formation sont faits, notamment, la présence à un premier séminaire de cybersécurité industrielle.

Observations et recommandations

5.1 PROCESSUS DE PLANIFICATION

BESOINS EN EAU POTABLE SUR L'HORIZON 2040

Observations

L'agglomération prévoit réaliser plusieurs grands projets de développement d'ici les 20 prochaines années. Cela va se traduire par une demande accrue de services, incluant l'approvisionnement en eau potable. La planification des besoins en eau potable est donc en lien direct avec les besoins en infrastructures de production et de distribution d'eau potable.

Une étude de planification des besoins en eau potable d'ici 2040 est en cours d'élaboration par la Division plans directeurs. Le scénario préliminaire des besoins en eau prend en compte les projets et hypothèses retenus par les villes et est conforme au Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Longueuil. L'évolution des besoins en eau a été analysée en prenant en compte les besoins de 2018 et la consommation projetée. Ce modèle suit une progression linéaire.

L'analyse de cette étude préliminaire révèle ce qui suit :

- la marge de sécurité incluse dans le scénario n'a pas été quantifiée ;
- le potentiel d'économie d'eau potable n'a pas été estimé ;
- les impacts à long terme des changements climatiques sur les pics de demande en eau potable durant certaines périodes de l'année ne sont pas considérés ;
- les consommations d'eau potable des institutions ne sont pas mesurées à la Ville ;
- la consommation résidentielle moyenne réelle à la Ville n'est pas connue. Une consommation résidentielle théorique est présentement considérée dans les calculs préliminaires. Cette valeur théorique de 320 litres par personne par jour est nettement supérieure aux valeurs visées dans les objectifs de la Stratégie 2019-2025 qui sont de 177 à 225 litres par personne par jour.

À la lumière de ces constats, plusieurs paramètres utilisés pour estimer les besoins en eau sur un horizon 2040 nécessitent d'être validés et mieux documentés, ce qui permettra de raffiner les prévisions. Si les besoins en eau ne sont pas déterminés assez précisément, ceci pourrait avoir un impact sur l'évaluation des besoins en équipements et en infrastructures.

Recommandations

La GDE devrait peaufiner son étude préliminaire par la validation et la documentation de paramètres et de données servant à estimer les besoins en eau, tout en prenant en compte le potentiel d'économie d'eau et les impacts potentiels sur les changements climatiques ; de plus, elle devrait quantifier autant que possible les marges de sécurité sur les cibles retenues.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Division plans directeurs complètera l'évaluation des besoins 2040 selon différents scénarios.

La marge de sécurité sera identifiée. L'effet des changements climatiques sera intégré à la démarche de planification globale.

La direction est consciente des enjeux liés à la planification des besoins futurs et juge que les hypothèses utilisées respectent la littérature et les règles de l'art. Le potentiel d'économie d'eau est aussi pris en compte dans l'évaluation des divers scénarios de consommation future.

La Division gestion des eaux usées procèdera à l'installation de compteurs dans certaines résidences dès 2020, ce qui permettra éventuellement de raffiner l'évaluation de la marge de sécurité incluse dans les études. Un suivi sera fait auprès des institutions pour s'assurer que celles-ci respectent leurs obligations.

Responsables et échéancier

Division plans directeurs
Division gestion des eaux usées
GDE
2020 à 2022

INFRASTRUCTURES POUR RÉPONDRE AUX BESOINS EN EAU POTABLE D'ICI 2040

Observations

Besoins en maintien et amélioration du service

Différents besoins en maintien et en amélioration des infrastructures ont été identifiés au cours d'études réalisées par des firmes d'ingénieurs et une vingtaine de risques ont été identifiés dans une cartographie des risques préparée par la GDE en mars 2019.

Projets à réaliser pour satisfaire les besoins en eau en 2040

L'analyse préliminaire des infrastructures réalisée par la Division plans directeurs indique que, globalement, la capacité de production d'eau potable actuelle (en se basant sur les capacités théoriques des composantes les plus critiques des usines et en considérant le principe de redondance) ne serait pas suffisante pour satisfaire à la demande en eau potable à l'horizon 2040.

La GDE est donc en train d'élaborer un scénario de production et de distribution d'eau potable qui permettra de répondre aux besoins de 2040.

Afin d'analyser les scénarios de production-distribution en tenant compte des réservoirs et d'analyser les capacités des réseaux de distribution d'eau et leur robustesse, il faut disposer de modèles hydrauliques à jour et fonctionnels des réseaux de distribution. La dernière mise à jour de ces modèles pour la Ville remonte à 2011 et leur mise à jour était en cours au moment de l'audit.

Satisfaire les besoins en eau durant la période de transition

Des travaux majeurs devront être réalisés pour améliorer le système d'approvisionnement en eau potable et pour augmenter la capacité de production et de distribution. Pendant la période de transition où ces travaux seront faits, les besoins en eau potable devront être satisfaits.

Dans une étude d'ingénieurs, on prévoit que la demande en eau dans le réseau d'une usine devrait rattraper la capacité de l'usine dans les 10 prochaines années.

Il existe différentes études réalisées par des firmes externes ou par la Division plans directeurs, visant l'amélioration ou l'agrandissement des infrastructures nécessaires. Toutefois, il n'existait pas à la date de notre audit, de plan de travail détaillé pour l'élaboration du meilleur scénario de production-distribution d'eau potable en vue de satisfaire aux besoins en eau potable en 2040.

Si le scénario de production-distribution retenu n'est pas assez robuste, il pourrait en résulter une mauvaise évaluation des besoins en investissements qui pourrait engendrer des coûts plus élevés et une possible dégradation du service d'eau potable.

Recommandations

La GDE, en collaboration avec la Direction du génie, devrait préparer un plan de travail détaillé pour la détermination du meilleur scénario de production-distribution d'eau potable pour satisfaire les besoins en eau de 2040 en considérant :

- les besoins de maintien et d'amélioration des infrastructures identifiés dans les études d'ingénieurs et dans la cartographie des risques, de même que ceux qui seront identifiés dans les prochaines inspections ;
- les aménagements nécessaires pour s'assurer que la demande en eau sera satisfaite pendant la période de transition, en particulier durant les pics de demande en eau.

La GDE devrait compléter la mise à jour du modèle hydraulique et sa calibration.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction adhère à ces recommandations.

La détermination d'une solution optimale de desserte du territoire de l'agglomération à l'horizon 2040 est une priorité. Des études sont entamées, mais devront être complétées en tenant compte des multiples enjeux relatifs aux infrastructures par la Division de l'ingénierie industrielle, en collaboration avec la Division eau potable et la Division plans directeurs.

La GDE et la Direction du génie élaboreront un plan de travail décennal et identifieront de façon plus détaillée les études à réaliser, leur séquence et leur durée. Une grille de priorisation sera aussi utilisée afin de lisser dans le temps les interventions requises en fonction du risque et de la capacité de réalisation.

La GDE prévoit aussi se doter d'une ressource dédiée à la gestion des infrastructures ponctuelles et implanter un système de gestion de ces actifs. De même, la Direction du génie devra augmenter rapidement ses effectifs de planification et de réalisation de projets.

La mise à jour du modèle hydraulique du réseau d'eau potable par la Division plans directeurs a été terminée en décembre 2019. Un nouvel outil informatique a été acquis récemment, ce qui facilitera les mises à jour ultérieures et en réduira le délai.

Responsables et échéancier

Division de l'ingénierie industrielle
Division eau potable
Division plans directeurs
GDE
Direction du génie
2020 à 2023

INVENTAIRE STRUCTURÉ DES ACTIFS ET PLANIFICATION DES INVESTISSEMENTS

Observations

Inventaire et planification des investissements pour les infrastructures ponctuelles, les conduites d'eau brute, les chambres de vannes et les vannes

La GDE gère environ 500 M\$ d'infrastructures ponctuelles en eau potable (valeur de remplacement des usines, des réservoirs et de la station de pompage d'eau brute). Des études ont été réalisées et des outils ont été développés en lien avec le suivi des infrastructures :

- une étude a été complétée en 2018 par un expert sur la planification des investissements selon l'approche de la Stratégie 2019-2025 sur un horizon de 10 ans, avec une priorisation des investissements à faire ;
- une estimation préliminaire de l'état des infrastructures tenant compte de leur niveau de criticité a été faite par la GDE pour illustrer approximativement l'état des ouvrages selon leur âge, leur durée de vie utile et leur valeur de remplacement, dans le but de déterminer les besoins en investissement de façon générale ;

- la GDE a dressé l'inventaire détaillé de ses infrastructures ponctuelles de traitement et de stockage de l'eau potable au moyen d'un logiciel de gestion de la maintenance assistée par ordinateur (logiciel de GMAO). À la date de l'audit, il n'existait pas d'inventaire indiquant la valeur des actifs, leur durée de vie, leur état et leur âge aux fins de planification du remplacement de ces actifs.

Par ailleurs, les conduites d'eau brute, les chambres de vannes et les vannes sont incluses dans la base de données de la géomatique. Il n'existe pas d'inventaire de ces actifs sous le contrôle de la Division gestion des actifs ou de la GDE qui permet de connaître l'état et la valeur de ces actifs et de planifier les travaux à réaliser sur ces infrastructures ou les remplacements à faire.

Notons qu'il existe plusieurs données sur les infrastructures ponctuelles et sur les conduites d'eau brute, mais celles-ci ne sont pas complètes et ne sont pas intégrées dans des inventaires structurés précisant leurs caractéristiques physiques et financières.

Il est prévu en 2020 d'embaucher un conseiller en gestion des actifs pour implanter un inventaire plus formel, structuré et intégré des infrastructures, ainsi que pour planifier les investissements requis et les programmes d'inspections requis.

Réserve financière

En lien avec les estimations des besoins en investissements identifiés pour les actifs, il n'existe pas de réserve financière servant à cumuler des liquidités nécessaires aux investissements futurs. Cette stratégie permettrait d'échelonner et de régulariser le financement des investissements à long terme.

Selon les informations obtenues, la Ville est en pourparlers avec les villes reconstituées pour justifier la mise en place d'une réserve financière pour le remplacement des infrastructures en eau potable et ainsi s'aligner sur les exigences en matière de planification des besoins en investissement de la Stratégie 2019-2025.

Recommandations

La GDE, en collaboration avec la Direction du génie, devrait :

- préparer un inventaire structuré comprenant des indicateurs de conditions et des priorités d'intervention pour les infrastructures ponctuelles, les conduites d'eau brute, les chambres de vannes et les vannes ;
- développer ou acquérir un outil d'aide à la décision pour prioriser les investissements des infrastructures ponctuelles et des actifs linéaires d'eau brute en lien avec l'inventaire.

La GDE, en collaboration avec la Direction des finances, devrait poursuivre les pourparlers avec les villes reconstituées pour la mise en place d'une réserve financière, ce qui permettrait d'assurer une source de financement stable et pérenne pour le maintien des infrastructures.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE est en accord avec les recommandations.

La mise en place d'un système de gestion des infrastructures ponctuelles pourra débuter à la suite de la redéfinition des rôles et responsabilités des directions du génie et de la gestion des eaux et à l'embauche d'une ressource dédiée.

Les réserves financières ont été approuvées à la séance du conseil d'agglomération du 23 janvier 2020. Le budget 2020 prévoit une somme associée au financement du renouvellement des infrastructures de l'eau.

Responsables et échéancier

GDE

Direction des finances
2020 à 2023

COLLECTE DES DONNÉES

Observations

Une des particularités de la Stratégie 2019-2025 est que des objectifs spécifiques à chaque réseau de distribution sont déterminés en termes de consommation résidentielle.

Pour établir ces objectifs spécifiques et pour vérifier s'ils sont atteints, la Ville devra collecter, pour chacun de ses trois réseaux de distribution, des données sur les quantités d'eau produites, les quantités d'eau transférées aux réseaux des villes reconstituées et les quantités d'eau consommées et sur les caractéristiques (par exemple, longueur des conduites et nombre de branchements) des réseaux de distribution et de leur opération.

Par ailleurs, pour les villes reconstituées, les services d'eau sont facturés par la Ville à 50 % en fonction de leur consommation et à 50 % de leur potentiel fiscal comme prévu au règlement municipal CA-2007-71. Ce règlement prévoit les modalités d'établissement des quotes-parts et de leur paiement par les municipalités liées pour le financement des dépenses de la municipalité centrale pour l'exercice des compétences du conseil d'agglomération.

Les consommations d'eau potable correspondent aux transferts d'eau de la Ville vers les villes reconstituées.

Mesure des quantités d'eau produites et transférées aux villes reconstituées

Les quantités d'eau qui sont produites par les usines et celles qui sont transférées aux villes reconstituées sont mesurées par des débitmètres installés dans les usines ou dans des chambres de mesure aux points de connexion avec les villes reconstituées. Ces données sont, entre autres, rapportées dans les rapports annuels transmis au MAMH.

Une brève revue de l'état des 24 débitmètres rapporté révèle que certains débitmètres ou certaines chambres de mesure sont jugés problématiques. Pour plusieurs compteurs considérés comme stratégiques, des constats ont été faits : il n'est pas possible de les vérifier correctement, ils sont brisés, ils doivent être remplacés ou il faut en ajouter. Notons qu'un projet de mise à niveau des débitmètres est prévu au PTI 2020-2021-2022.

Si les données sur les débitmètres sont imprécises ou incomplètes, il est difficile d'établir correctement la production d'eau à la sortie des usines et les quantités d'eau potable transférées aux villes reconstituées et de facturer la quote-part correspondante.

Recommandations

La Direction du génie devrait mener à terme les projets d'ingénierie concernant l'acquisition et le remplacement des débitmètres qui permettront de déterminer plus précisément les quantités d'eau produites et celles qui sont transférées aux villes reconstituées, pour raffiner le calcul des quotes-parts.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction du génie est d'accord avec cette recommandation. Elle révisera la planification du projet de mise à niveau des débitmètres en fonction de la priorité établie par la GDE et de sa capacité de réalisation.

Responsables et échéancier

Direction du génie
2020 et ultérieurement

ACTIONS VISANT À LIMITER LES PERTES D'EAU

Observations

Dans le cadre de la Stratégie 2019-2025, un objectif de perte d'eau tolérable doit être établi pour chaque réseau. Si un objectif de perte d'eau n'est pas atteint, différentes actions doivent être prises :

Actions relatives à l'élimination des fuites et des débordements constatés aux réservoirs

Tous les réservoirs de l'agglomération sont équipés de sonde de niveau et le remplissage est arrêté quand le niveau maximal est atteint. Il n'y a donc pas a priori de perte d'eau par débordement dans les réservoirs.

La Direction du génie a préparé un appel d'offres en 2019 en vue d'effectuer des inspections sous-marines des réservoirs de deux usines, incluant les réservoirs qui sont situés en périphérie, sur les réseaux de distribution. Ces inspections seront donc l'occasion de vérifier les fuites dans tous les réservoirs et d'apporter au besoin des mesures correctives.

Actions relatives au contrôle des fuites dans le réseau de distribution

Il existe un programme annuel de recherche de fuites à la Ville en vertu duquel on procède à l'écoute de toutes les bornes incendie par amplificateur de son. Ce travail est confié à une firme privée.

Cette firme et la Division aqueduc et égouts font aussi des recherches de fuites plus poussées par corrélation acoustique. La Direction des travaux publics dispose d'une base de données qui compile l'information sur les fuites, sans une distinction entre les fuites et les bris de conduite. Ceci peut créer des incertitudes sur les données de fuites déclarées au MAMH et celles transmises aux autres directions de la Ville.

Actions relatives à l'optimisation du temps de réparation des fuites

Les délais de réparation des fuites n'apparaissent pas dans la base de données, mais ils peuvent apparaître dans le système de requêtes. Toutefois, ces délais ne sont pas nécessairement exacts, car la date de finalisation des travaux inscrite n'est pas la date où la fuite est réparée. Des données erronées engendrent un risque de prendre de mauvaises décisions quant aux actions à entreprendre ainsi qu'une fausse reddition de comptes au MAMH.

On observe ainsi que certains délais de réparation des fuites déclarés antérieurement excèdent les objectifs prévus dans la Stratégie 2019-2025.

Par ailleurs, la Direction des travaux publics ne produit pas de rapport annuel sur les fuites et leur temps de réparation aux fins de reddition de comptes pour ainsi ajuster ses méthodes de travail si les délais sont excessifs.

Actions relatives à la gestion de la pression dans le réseau de distribution

Selon l'information déclarée au MAMH en 2018, l'optimisation des pressions à l'installation de production d'eau potable est prévue pour décembre 2022, mais l'optimisation des pressions sur le réseau à l'aide de régulateurs de pression n'est pas prévue.

Recommandations

La GDE devrait :

- compléter les inspections des réservoirs pour vérifier s'ils ont des fuites et, au besoin, apporter les mesures correctives appropriées ;
- vérifier si des ajustements de pression peuvent être faits pour limiter les pertes d'eau.

La Direction des travaux publics devrait :

- faire la distinction dans la base de données entre les bris et les fuites en se dotant de définitions ;
- mettre en place des critères pour le calcul du délai effectif de réparation des fuites ;

- mettre en place des correctifs afin que les informations sur les fuites détectées et les délais de réparation de ces fuites soient toutes entrées correctement dans une base de données consultable par la GDE ;
- produire un rapport annuel sur toutes les fuites détectées et les temps de réparation ;
- mettre en place un contrôle afin d'améliorer les délais moyens de réparation des fuites et viser l'atteinte des objectifs de la Stratégie 2019-2025.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE est d'accord avec les recommandations et poursuivra, en collaboration avec la Direction du génie, les inspections des réservoirs et la recherche de fuites dans ses ouvrages. Lors d'études des projets d'ingénierie, la gestion des pressions sur le réseau sera considérée, notamment par l'ajout de variateurs de vitesse sur les équipements de pompage.

La Direction des travaux publics est d'accord avec les recommandations. Elle bonifiera ses outils de gestion relatifs aux interventions sur le réseau d'aqueducs.

Responsables et échéancier

GDE
Direction du génie
Direction des travaux publics
2020 à 2022

ACTIONS VISANT À RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'EAU POTABLE

Observations

D'après la Stratégie 2019-2025, l'objectif spécifique de consommation résidentielle sera soit la moyenne canadienne (211 litres par personne par jour en 2025) ou la moyenne ontarienne (177 litres par personne par jour en 2025).

L'objectif sera déterminé selon l'indice de demande limitée par la capacité (Indice). La Ville devra donc établir cet Indice pour chacun de ses réseaux de distribution d'eau afin de déterminer les objectifs spécifiques de consommation résidentielle de ses réseaux, évaluer s'ils sont respectés ou pas et mettre en place au besoin les actions nécessaires.

Que l'objectif soit atteint ou non, la réglementation municipale sur l'utilisation de l'eau devra être mise à jour dans un délai d'un an.

D'autres actions devront être mises en œuvre pour réduire la consommation d'eau potable si l'objectif n'est pas atteint, notamment :

Sensibiliser les citoyens et l'exemplarité

Dans le formulaire sur l'usage de l'eau transmis au MAMH jusqu'en 2017, une municipalité devait rapporter les niveaux de mise en œuvre de différentes mesures de sensibilisation et d'exemplarité en matière d'économie d'eau potable. On constate que la plupart de ces mesures d'économie d'eau potable ont été réalisées par la Ville.

Dans la Stratégie 2019-2025, il existe de nouvelles actions de sensibilisation et d'exemplarité, par rapport à celles apparaissant dans le formulaire d'usage de l'eau de 2017. Il faut donc que la Ville poursuivre la sensibilisation auprès des citoyens afin d'atteindre la nouvelle cible de consommation résidentielle.

Mesurer la consommation et tarification volumétrique *Institutions*

La Ville compte sur son territoire environ 250 institutions telles que des établissements scolaires et des centres hospitaliers. À la date de notre audit, une soixantaine de compteurs étaient installés dans les institutions. La Ville connaît partiellement leur consommation d'eau réelle, ce qui ne permet pas d'identifier les consommations excessives et de faire, au besoin, de la sensibilisation auprès d'elles.

Tel que le prévoit le règlement municipal CO-2011-705, l'installation d'instrument de mesure est obligatoire sur chacune des entrées d'eau des immeubles raccordés au réseau d'aqueducs de la Ville pour les institutions. Notons que le gouvernement provincial s'est engagé à faire preuve d'exemplarité dans la Stratégie 2019-2025. En fonction de la réglementation municipale, le gouvernement s'engage à installer ou remplacer les compteurs d'eau en collaboration avec les municipalités.

Industries et commerces

Les industries et commerces sur le territoire de la Ville disposent d'au moins un compteur d'eau ; leur consommation est donc connue. La tarification de l'eau est incluse dans le taux de taxation.

La Stratégie 2019-2025 recommande toutefois des actions progressives à mettre en place pour la gestion durable de la ressource et des actifs municipaux : *« D'ici 2022, les municipalités qui ont installé des compteurs d'eau dans les immeubles non résidentiels doivent inclure et mettre à jour une forme de tarification volumétrique dans la réglementation municipale sur le financement des services d'eau. »*

Secteur résidentiel

Pour le secteur résidentiel, la consommation moyenne n'a pas pu être estimée jusqu'à maintenant. Cela est dû au fait que les compteurs installés dans les résidences ne fournissent pas de données représentatives de toute la population. Il est prévu d'installer des compteurs additionnels sur le territoire de la Ville afin d'avoir un meilleur portrait de la consommation d'eau.

Il est donc difficile de se situer actuellement par rapport aux objectifs à atteindre en vertu de la Stratégie 2019-2025 pour ce type de consommation.

Recommandations

La GDE devait :

- mettre à jour le règlement sur l'utilisation de l'eau ;
- mettre en place des mesures concernant les nouvelles actions de sensibilisation et d'exemplarité proposées dans la Stratégie 2019-2025 ;
- poursuivre l'installation de compteurs d'eau dans les institutions ;
- terminer le plus rapidement possible l'installation de compteurs résidentiels additionnels.

La GDE, en collaboration avec la Direction des finances, devrait évaluer le mode de tarification du coût de l'eau des immeubles non résidentiels pour inclure une forme de tarification volumétrique.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE poursuivra ses actions visant à favoriser l'économie d'eau potable. Cet objectif fait d'ailleurs partie des orientations incluses dans la Stratégie de l'eau 2030 qui sera présentée au conseil d'agglomération au premier trimestre de 2020. Un échantillon de compteurs résidentiels sera installé au cours des deux prochaines années et un suivi sera fait auprès des institutions pour faire respecter le règlement municipal CO-2011-705.

Des messages de sensibilisation seront renforcés dans le plan de communication annuel, avec la collaboration de la Direction des communications et affaires publiques. Notons que la Division eau potable participe depuis trois ans à la Journée verte de Longueuil et y offre gratuitement des trousseaux d'économie d'eau potable à la population.

La Direction des finances, en collaboration avec la GDE, procèdera à une analyse des modes de tarification de l'eau et de leurs impacts réels sur la consommation.

Responsables et échéancier

Division gestion des eaux usées
Direction des communications et affaires publiques
Direction des finances
GDE
2020 à 2023

5.3 RÈGLEMENT SUR LA QUALITÉ DE L'EAU POTABLE

REGISTRE DES INCIDENTS ET AUDITS QUINQUENNAUX

Observations

Registre des incidents

L'article 22.0.4 du RQEP porte sur la tenue d'un registre des incidents. La revue de ce dernier a révélé que certaines informations sont manquantes ou peu détaillées :

- pour certains événements, les dates de début et de fin ne sont pas indiquées et les dates d'inscription de l'événement sont postérieures aux dates auxquelles ont eu lieu ces événements ;
- les descriptions des problèmes rencontrés et les commentaires sont très succincts, ce qui limite l'utilité du registre ;
- ce registre couvre tous les sites de prélèvements alors qu'il est demandé dans le RQEP de tenir un registre distinct pour chaque site.

Le manque de détails dans la tenue du registre limite la capacité à analyser les événements à posteriori et à identifier les mesures de mitigation à mettre en place.

Audits quinquennaux

En vertu de l'article 53.2 du RQEP, à partir du 8 mars 2017 et tous les 5 ans par la suite, les responsables d'installations de traitement desservant plus de 5 000 personnes doivent détenir une attestation d'un professionnel reconnu selon laquelle leurs installations de traitement satisfont aux exigences prescrites par certains articles du règlement.

La consultation des audits quinquennaux pour les 3 usines de la Ville a révélé que ceux-ci ont été produits tardivement, soit le 31 octobre 2018 pour les usines Régionale et Locale et le 17 juin 2019 pour l'usine Le Royer.

Recommandations

La GDE devrait :

- tenir un registre des incidents pour chaque site de prélèvement d'eau, y inscrire promptement les incidents une fois qu'ils sont terminés, s'assurer que les informations inscrites sont complètes et y décrire de manière plus détaillée les problèmes rencontrés et les solutions apportées ;
- respecter l'échéance pour faire les prochains audits quinquennaux.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE continuera d'appliquer rigoureusement les exigences du *Règlement sur la qualité de l'eau potable* afin d'assurer la distribution d'une eau de qualité.

Les informations consignées aux registres des incidents au site de prélèvement d'eau seront validées par la technicienne contrôle et qualité des usines de production d'eau potable.

En ce qui concerne le respect des échéances, la GDE justifie le retard de la rédaction des audits quinquennaux par des travaux majeurs de mise aux normes dans ses trois usines en 2017-2018. Pour chaque usine, les audits ont été complétés dès la fin des travaux. L'échéancier de cinq ans sera respecté pour les prochains rapports d'audit.

Responsables et échéancier

GDE
2020 à 2023

OBLIGATIONS DE CONTRÔLE ET SUIVI EN CAS DE NON-CONFORMITÉ CONCERNANT LE PLOMB

Observations

Échantillonnage sur le réseau

Compte tenu de la taille de la population desservie en eau potable par la Ville et conformément aux exigences relatives au plomb en vertu du RQEP, des échantillons ont été effectués de 2014 à 2018 pour les réseaux des trois usines.

Les points d'échantillonnage pour le plomb ont varié d'année en année, le principe général étant d'échantillonner en premier les immeubles comportant les plus grands risques de contamination. Les résidences dotées d'entrées de service en plomb sont clairement à risque.

Comme le prescrit un guide du MELCC à cet effet, la GDE a donc élaboré des cartes d'échantillonnage pour les différents quartiers desservis par les usines qui couvrent des maisons ou des immeubles de moins de huit logements construits entre 1940 et 1975, ainsi que des établissements dispensant des services à des enfants de six ans et moins, considérés comme plus à risque. Compte tenu du nombre d'échantillonnages planifiés chaque année, il faudra compter énormément de temps avant de compléter l'échantillonnage de tous ces sites.

Suivi en cas de dépassement de la norme de plomb et en cas de repérage d'une entrée de service en plomb

Entre 2014 et 2018, trois cas de dépassement de la norme de plomb ont été détectés sur deux réseaux de la Ville. La GDE a suivi la procédure en cas de dépassement de la norme relative au plomb, selon le guide du MELCC en vigueur :

- les citoyens concernés ont été avisés en personne et par le biais d'une lettre comprenant des recommandations préventives ;
- des échantillonnages et analyses supplémentaires ont été faits ;

- dans le cas où du plomb a été détecté dans la partie privée des entrées de service, la GDE a conseillé aux résidents de changer leur portion d'entrée de service. La GDE a informé la Direction des travaux publics pour qu'elle fasse les vérifications des entrées de service. D'après la GDE, si la portion municipale de l'entrée de service contient du plomb, celle-ci devrait être changée par la Ville.

Toutefois, dans le cas où l'entrée de service en plomb n'a pas été changée, il n'y a pas de rappel périodique des risques encourus par rapport à la contamination de l'eau par le plomb. De plus, advenant un changement de propriétaire, il n'existe pas de mécanisme permettant d'informer le nouveau propriétaire de la situation.

Notons qu'il n'a pas été possible de vérifier les travaux effectués par la Direction des travaux publics au sujet des entrées de service en plomb dans les trois cas de dépassement de la norme, car aucune requête n'a été ouverte aux fins de suivi des travaux qui ont été réalisés.

Sources d'informations non considérées

La Ville n'a pas considéré certaines sources d'informations qui permettraient d'accélérer la recherche de sites potentiellement à risque et donc de prioriser les sites à échantillonner. À titre d'exemple :

- des inspections visuelles des entrées de service de la partie résidentielle ne sont pas faites systématiquement par la Ville ;
- la Direction des travaux publics effectue des travaux de réparation ou de remplacement de conduites sur le réseau de distribution ; ces employés sont donc bien positionnés pour faire le constat des matériaux des entrées de service, en particulier de la présence de conduites en plomb. Cette information n'est pas colligée dans la base de données de la Direction des travaux publics ;

- il n'y a pas de cartographie des résultats des analyses microbiologiques de l'eau dans les réseaux de distribution à la Division cartographie et DAO. Il serait intéressant d'étendre l'exercice aux résultats de plomb.

Changements législatifs après la fin des travaux d'audit

À la fin octobre 2019, le gouvernement du Québec a annoncé des changements en ce qui a trait à la norme de concentration de plomb acceptable dans l'eau et aux procédures d'échantillonnage de présence de plomb dans l'eau. La norme est abaissée à 5 µg/L (elle était de 10 µg/L au moment de la réalisation de l'audit).

La procédure d'échantillonnage pour vérifier la présence de plomb dans l'eau sera modifiée et chaque municipalité devra élaborer un plan d'action. Ce plan devra porter notamment sur l'accélération du dépistage des entrées de service en plomb et leur remplacement dans les réseaux de distribution d'eau potable de la Ville.

À la mi-novembre 2019, un plan d'action était en cours d'élaboration et une cartographie des bâtiments jugés à risque sur le territoire de la Ville a été développée.

Par ailleurs, il est dans les bonnes pratiques de bien informer la population sur le problème du plomb dans l'eau. À la fin octobre 2019, la Ville a mis sur son site Internet une foire aux questions comprenant de l'information relative au plomb dans l'eau potable, pour ainsi mieux informer les citoyens. Certaines informations méritent d'être plus précises sur le site Internet de la Ville, par exemple, la procédure à suivre pour remplacer l'entrée de service en plomb du côté privé, les coûts estimatifs ainsi que la responsabilité de la Ville pour sa portion d'entrée de service si le résident remplace ou non son entrée de service en plomb.

Plusieurs parties prenantes sont concernées par le suivi du plomb à la Ville. À la date de notre audit, il n'existait pas d'encadrement formel précisant les rôles et responsabilités, les façons de faire pour effectuer le suivi du plomb, la collecte des informations ainsi que les mécanismes de reddition de comptes pour assurer une meilleure gestion de cette obligation réglementaire et optimiser les interventions.

Notons que l'accent est mis sur le plomb dans cette observation, mais les recommandations faites ci-après devraient être considérées quand cela est pertinent pour faire le suivi du cuivre dans l'eau, qui est fait de manière concomitante de celui du plomb.

Recommandations

La Direction du génie, avec la collaboration de toutes les parties prenantes, devrait :

- compléter le plan d'action afin de réduire la présence de plomb dans l'eau potable, comme le demande le gouvernement du Québec, et en particulier, accélérer la recherche des entrées de service en plomb et procéder à leur remplacement ;
- poursuivre la sensibilisation de la population aux risques liés au plomb dans l'eau et clarifier les rôles et responsabilités du citoyen et de la Ville ;
- élaborer des mesures transitoires de protection à la suite du repérage d'une entrée de service en plomb ou d'un dépassement de la norme de plomb en attendant que le problème de contamination par le plomb soit réduit à sa source ;
- clarifier les rôles et responsabilités, les mécanismes d'interaction et de reddition de comptes pour la planification des échantillons, les façons de faire et la collecte des informations du point de vue de la contamination de l'eau en plomb.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Ville a débuté l'élaboration de son plan d'action, mais est toujours en attente des exigences du gouvernement du Québec quant à son contenu. Il sera déposé d'ici le mois de mai 2020. Ce plan clarifiera notamment les rôles et responsabilités et les étapes à suivre, et contiendra des orientations quant aux mesures transitoires qui devront être adoptées par le conseil de la Ville.

Responsables et échéancier

Direction du génie
2020 et ultérieurement

5.4 IMPACTS DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES SUR LES PRISES D'EAU

Observations

En 2015, une firme d'ingénieurs a effectué une étude économique régionale des impacts et de l'adaptation liés aux changements climatiques sur le fleuve Saint-Laurent «volet eaux municipales». Cette étude a porté, entre autres, sur l'évaluation des impacts des changements climatiques sur les prises d'eau des municipalités qui s'approvisionnent en eau dans le tronçon du fleuve Saint-Laurent s'étendant de la frontière ontarienne jusqu'à Trois-Rivières (Corridor d'étude).

Les prises d'eau de l'agglomération ont fait partie de cette étude. Des vulnérabilités hydrauliques présentant de faibles risques de submersion entraînant un fonctionnement hydraulique dégradé (réduction de la capacité de pompage de l'eau) ont été estimées pour certaines prises d'eau de la Ville. Des pistes de solutions ont été identifiées par la Ville dans cette étude.

Par ailleurs, dans une autre étude produite en 2003, une certaine vulnérabilité avait déjà été identifiée pour une des prises d'eau de la Ville. Selon l'information obtenue, aucune action n'a été mise de l'avant par la Ville entre l'étude de 2003, celle de 2015, de même qu'à ce jour, pour répondre à la vulnérabilité soulevée pour l'une des prises d'eau.

Si des mesures de mitigation de ces risques ne sont pas considérées par la Ville pour toutes les prises d'eau brute, il y a un risque de limitation à moyen ou à long terme en raison des changements climatiques qui pourraient entraîner un abaissement du niveau d'eau dans le fleuve Saint-Laurent et une réduction de la capacité de pompage d'eau brute.

Recommandations

La GDE, avec la collaboration de la Direction du génie, devrait étudier et mettre en œuvre des solutions à moyen ou à long terme pour répondre aux problèmes potentiels de vulnérabilité hydraulique aux prises d'eau de la Ville en lien avec les changements climatiques, tels qu'ils ont été identifiés dans l'étude.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les études de vulnérabilité des sources en eau potable requises en vertu du RPEP doivent être complétées d'ici le 1^{er} avril 2021. Bien que déjà connu, le risque identifié dans les études antérieures en lien avec les changements climatiques sera reconduit dans le cadre de ces études et pourra être comparé à l'ensemble des autres éléments inventoriés susceptibles d'affecter la qualité ou la quantité des eaux prélevées. Cette étude permettra aussi d'évaluer le potentiel de risque de chaque élément inventorié.

À terme, l'étude de vulnérabilité des sources réalisée par la Division plans directeurs mettra en lumière les principaux risques auxquels seront soumis les prises d'eau du réseau d'agglomération et pas seulement ceux liés aux changements climatiques.

La GDE, en collaboration avec la Direction du génie, pourra ensuite élaborer des plans de mitigations, étudier différentes solutions et planifier les travaux d'immobilisation en ayant des indicateurs pour prioriser et programmer les interventions en fonction de leur potentiel de risque.

Responsables et échéancier

Division plans directeurs
GDE
Direction du génie
2020 et 2022

INFRASTRUCTURES PONCTUELLES

Observations

L'inspection des infrastructures fait partie d'un des cycles de gestion des actifs (voir Figure 1 du contexte) et permet de juger de l'état des infrastructures et des équipements et donc, de déclencher au besoin une maintenance corrective.

L'inspection permet aussi de colliger des informations sur l'état des infrastructures et des équipements et sert à prendre des décisions quant aux investissements à faire pour le maintien des actifs.

La revue du processus d'inspection des infrastructures ponctuelles révèle ce qui suit :

- un plan directeur de gestion des équipements de production d'eau potable a été déposé par une firme d'ingénieurs en 2015 et englobe des inspections sommaires réalisées entre 2010 et 2011 de certaines infrastructures ;
- d'autres inspections ont été réalisées par la GDE entre 2015 et 2019. Toutefois, certains équipements ou certaines infrastructures n'ont pas été inspectés depuis au moins 2015, par exemple, les équipements de traitement autres que les décanteurs, certains réservoirs en réseau et certaines réserves d'une usine. De plus, l'intérieur de la prise d'eau brute de deux usines n'a pas été inspecté depuis au moins 2009. Notons que des inspections de réservoirs sont prévues à la suite d'un appel d'offres effectué en 2019 ;
- il n'existe pas de répertoire des inspections planifiées ou réalisées, ni de base de données où sont colligés les résultats des inspections des infrastructures ;
- aucun responsable n'est identifié pour planifier et réaliser les inspections ; certaines inspections peuvent être faites soit par la GDE ou par la Direction du génie, selon le niveau de complexité.

Il y a donc eu des inspections sporadiques des infrastructures ponctuelles en eau potable sans l'établissement d'un programme périodique d'inspection de celles-ci.

Si les installations ne sont pas inspectées régulièrement, il y a un risque de ne pas faire à temps la maintenance corrective qui s'impose ou de ne pas planifier à temps les interventions de maintien ou de remplacement de ces infrastructures, ce qui pourrait affecter la production et la distribution d'eau potable.

Recommandations

La GDE, avec la collaboration de la Direction du génie, devrait :

- mettre sur pied un programme d'inspection des infrastructures ponctuelles prévoyant des fréquences d'inspection qui tiennent compte de l'état des infrastructures et de leur criticité ;
- identifier un responsable des inspections des infrastructures ponctuelles ;
- colliger les résultats des inspections des infrastructures ponctuelles passées et à venir dans une base de données de gestion des actifs et créer un répertoire des rapports d'inspection.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE est d'accord avec les recommandations. La Stratégie de l'eau 2030 prévoit d'ailleurs la mise en place graduelle de programmes d'inspection périodique et documentée. Le partage des rôles et responsabilités à cet égard entre la GDE et la Direction du génie sera revu en 2020.

Responsables et échéancier

GDE
2020 à 2030

CHAMBRES DE VANNES ET VANNES SUR LES CONDUITES MAÎTRESSES D'AGGLOMÉRATION

Observations

Selon la Division cartographie et DAO, il existe 249 chambres de vannes et 91 vannes sur les conduites maîtresses de l'agglomération. De ce nombre, 167 chambres de vannes et 41 vannes sont situées sur le territoire de la Ville.

Les inspections des chambres de vannes et des vannes sur les conduites maîtresses d'agglomération situées sur le territoire de la Ville sont sous la responsabilité de la Direction des travaux publics de la Ville. Pour ce qui est de celles situées sur le territoire des villes reconstituées, la responsabilité des inspections n'est pas claire.

Ville

La revue sommaire du processus d'inspection a révélé ce qui suit :

- deux équipes de trois personnes ont été formées pour accéder aux chambres de vannes et y faire des interventions mineures ;
- une soixantaine d'inspections sur les conduites situées sur le territoire de la Ville et des villes reconstituées ont été réalisées en 2016 ;
- aucune inspection n'a été réalisée en 2017 et 2018 ;
- il n'y a pas de programme d'inspection annuelle systématique en place ; les inspections sont faites selon les disponibilités des équipes. Cela pourrait avoir des conséquences importantes si on devait fermer des vannes, en particulier en situation d'urgence, et qu'on constatait alors qu'elles ne sont pas fonctionnelles.

Villes reconstituées

Il existe une entente intermunicipale sur la délégation de compétence du conseil d'agglomération de la Ville de Longueuil concernant l'entretien de certains équipements et de certaines infrastructures de compétence d'agglomération situés sur le territoire des villes reconstituées.

Les principaux travaux en vertu de cette entente sont l'entretien des chambres de vannes, des vannes, des compteurs et des purgeurs ainsi que l'entretien des conduites principales, y compris les réparations de bris ou de fuite.

Cette entente stipule que les villes reconstituées doivent produire un rapport sur l'entretien des chambres de vannes et des vannes de leur territoire respectif. Toutefois, cette reddition de comptes n'est pas faite à la Ville, à l'exception d'une ville reconstituée qui produit un rapport mensuel d'exploitation pour l'entretien du réservoir situé sur son territoire. Ceci ne permet pas à la GDE de connaître l'état de ces infrastructures et d'en planifier le remplacement.

Par ailleurs, cette entente ne précise pas clairement quelles sont les inspections à effectuer sur ces équipements et infrastructures.

Recommandations

La Direction des travaux publics, en collaboration avec la GDE, devrait mettre en place un programme d'inspection périodique des chambres de vannes, des vannes et des appareils connexes sur les conduites maîtresses d'agglomération.

La GDE devrait trouver des pistes de solutions pour les tâches de maintenance en vertu de l'entente intermunicipale en effectuant une gestion plus serrée de cette entente et en obtenant un rapport mensuel systématique des maintenances complétées sur le territoire de chaque ville reconstituée.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE est d'accord avec les observations faites.

Une redéfinition des rôles et responsabilités de chaque partie prenante sur le réseau sera réalisée en 2020. Cet exercice permettra d'identifier le mode d'entretien (incluant l'inspection) optimal des vannes et des chambres de vannes de compétence d'agglomération. Les ententes intermunicipales seront révisées au besoin.

Un programme d'inspection et d'entretien systématique sera ensuite implanté graduellement. Les informations qui en découleront seront partagées avec les exploitants et les responsables de la gestion des actifs de façon à planifier les travaux de réhabilitation de façon efficace.

La GDE envisage aussi, en collaboration avec le Service géomatique et technologies innovantes et la Direction des travaux publics, de créer une application de suivi et d'état des vannes sur la plate-forme intranet.

Responsables et échéancier

GDE
2020 à 2023

CONDUITES D'EAU BRUTE

Observations

Les conduites d'adduction d'eau brute sont celles situées entre le fleuve et la station de pompage d'eau brute de deux usines ainsi que celles se trouvant entre cette station de pompage d'eau brute et l'entrée de ces usines. Cela inclut aussi les conduites qui vont du fleuve à une autre usine.

Inspection des conduites d'une usine réalisée en 2009

Les conduites d'eau brute de la prise d'eau dans le fleuve à une usine ont été inspectées par une firme d'ingénieurs en 2009. Aucun défaut structural important n'a été observé, à l'exception d'une chambre d'accès qui était en mauvais état.

Selon l'information obtenue, des travaux de réfection/réparation/nettoyage ont été réalisés à la suite de cette première inspection de 2009. Depuis, aucune inspection n'a été réalisée.

Notons qu'un contrat a été octroyé en 2019 pour l'inspection sous-marine des ouvrages d'eau potable et celui-ci prévoit une inspection de cette prise d'eau d'amenée de l'usine.

Inspection sous-marine d'autres ouvrages d'eau potable prévue en 2019

Ce même contrat prévoit une inspection de la conduite d'adduction d'eau brute entre le fleuve et la station de pompage d'eau brute de deux autres usines. D'après l'information obtenue, l'intérieur de cette prise n'a jamais été inspecté depuis au moins 2009.

En ce qui a trait aux conduites d'eau brute entre la station de pompage d'eau brute et ces deux usines, une inspection est prévue et la Ville compte aller en avis d'intention bientôt. Notons que dans la cartographie des risques préparée par la GDE en 2019, on souligne un manque de redondance pour le dernier tronçon de conduite, qui va de la station de pompage d'eau brute à l'une de ces usines, et l'importance de réaliser une inspection rapidement.

Bien que des inspections des conduites d'eau brute aient été complétées, qu'elles soient planifiées en 2019 ou qu'elles soient à venir, il n'existe pas de programme d'inspection de ces conduites d'eau brute ni de critère pour prioriser ces inspections.

Recommandations

La Direction du génie, en collaboration avec la GDE, devrait :

- réaliser le mandat octroyé en 2019 pour l'inspection des conduites d'eau brute d'une usine et celle des conduites entre le fleuve Saint-Laurent et la station de pompage d'eau brute des deux autres usines ;

- planifier au plus vite l'auscultation des conduites d'eau brute entre la station de pompage d'eau brute et ces deux autres usines ;
- mettre en place un programme d'auscultation des conduites d'eau brute, au-delà des auscultations ci-dessus, dans lequel la fréquence des inspections sera établie en tenant compte de l'état des infrastructures et de leur criticité.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE et la Direction du génie sont d'accord avec les recommandations.

La GDE va définir les rôles et responsabilités respectifs des deux directions et l'embauche d'une ressource est prévue. De plus, la mise en place d'un système de gestion des infrastructures ponctuelles incluant un calendrier d'inspections par type de technologie, par type d'équipement et par criticité, sera établi par le responsable de la gestion des actifs.

L'inspection de la conduite d'eau brute d'une usine est en cours.

L'inspection du tunnel d'aménagé de la station de pompage d'eau brute alimentant les deux autres usines a été complétée en 2019.

La Direction du génie planifiera et réalisera les inspections des conduites d'eau brute entre cette station de pompage et ces deux usines.

Responsables et échéancier

GDE
Direction du génie
2020 à 2023

SYSTÈME DE MAINTENANCE – LOGICIEL DE GMAO

Observations

Suivi de la maintenance préventive et corrective

La Ville a choisi de moderniser sa gestion de l'entretien en implantant un logiciel de GMAO il y a trois ans. L'implantation du volet préventif de ce logiciel n'était pas encore complétée à la date de notre audit ; les mécaniciens disposent d'un tableau pour suivre les maintenances planifiées et réalisées par site (usines, réservoirs, station de pompage d'eau brute et autres). Les maintenances sont planifiées sur le tableau et effacées au fur et à mesure qu'elles sont complétées. Il n'existe donc pas de trace de ce qui est fait.

Depuis 2018, un calendrier de maintenance est en cours d'implantation dans le logiciel de GMAO pour les installations en eau potable :

- tous les équipements ont été identifiés avec un numéro d'équipement ;
- une recherche a été faite dans les manuels d'opération correspondant à chaque équipement afin d'identifier la fréquence d'entretien et la liste des travaux de maintenance recommandés ;
- il est prévu que toutes les maintenances préventives prioritaires soient inscrites au calendrier de maintenance d'ici la fin décembre 2019 ;
- pour ce qui est des maintenances correctives, un bon de travail correctif est ouvert dans le logiciel et un niveau de priorité d'intervention lui est donné.

Selon les indicateurs du logiciel de GMAO, le niveau de réalisation de bons de travail correctifs complétés par rapport à ceux inscrits était de l'ordre de 64 % en 2018 et de 40 % à la fin octobre 2019. Avec l'indexation des bons de travail de maintenances préventives qui est en cours d'implantation dans le logiciel de GMAO, le niveau de retard risque de s'accroître encore plus.

Contrôle de qualité de la maintenance

La personne responsable du contrôle de qualité des maintenances préventives se tient informée des travaux réalisés. À ce jour, il n'y a pas encore d'outil dans le logiciel de GMAO pour suivre les maintenances préventives complétées par les mécaniciens, pour identifier les retards ou les manquements en maintenance aux fins de suivis et pour corriger le tir, s'il y a lieu. Ceci pourrait augmenter les risques de bris des équipements et de temps d'arrêt de production.

Recommandations

La GDE devrait :

- poursuivre les efforts pour compléter la mise en place du logiciel de GMAO afin d'être mieux outillée pour suivre les travaux de maintenance préventive et corrective ;
- trouver des solutions pour accélérer et compléter le traitement des bons de travail correctifs et préventifs ;
- mettre en place un outil pour suivre les travaux de maintenance réalisés, identifier les retards et prendre au besoin les mesures correctives.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE est d'accord avec les recommandations. Elle poursuivra l'implantation du logiciel de GMAO et révisera le processus de suivi des bons de travail pour accélérer les délais de réalisation.

La GDE travaillera à l'élaboration d'indicateurs de suivi de la maintenance en utilisant les fonctionnalités intégrées au logiciel de GMAO. Elle a aussi clairement démontré, par un balisage avec des villes externes comparables, que ses ressources affectées à l'entretien sont insuffisantes. Des crédits budgétaires seront demandés dès 2020 pour régulariser cette situation.

Responsables et échéancier

GDE
2020 à 2023

5.6 GESTION DES OPÉRATIONS EN USINE

MANUELS D'EXPLOITATION, MANUELS D'OPÉRATION, PLANS ET PROCÉDURES NORMALISÉES

Observations

Manuels d'exploitation

Les manuels d'exploitation encadrent l'opération de production et de stockage d'eau potable. Ceux de deux usines ont été rédigés par un consultant et sont présentement en processus de révision par la GDE. Celui d'une autre usine est en cours de préparation par un consultant.

La revue du contenu de la version préliminaire du manuel d'exploitation d'une des usines a permis de faire les constats suivants :

- le manuel couvre toute la chaîne de production d'eau potable, de la source aux réservoirs des usines, mais ne couvre pas les réservoirs en réseau desservis par cette usine ;
- la chloration est traitée uniquement dans le chapitre sur les produits chimiques. Il n'y a pas de chapitre consacré à ce procédé important précisant les ajustements de doses de chlore ;
- les détails sur le dosage des produits chimiques y sont présentés ; toutefois, il n'y a aucune information sur l'ajustement du dosage d'alun ;
- le manuel aborde les problèmes et les solutions, mais ces sections ont été rédigées de manière générique par un consultant sans que l'équipe d'opération soit consultée ;
- les procédures d'opération normalisées (PON) ne sont pas intégrées aux manuels d'exploitation ;
- il y a des sections « Entretien et vérification des équipements » dans le manuel, mais il n'y a pas encore de lien avec le logiciel de GMAO ;

- les rapports d'installation du logiciel de calcul en continu ne sont pas intégrés aux manuels d'exploitation ;
- il n'y a pas de lien avec les alarmes ni avec les manuels d'opération, les plans et les listes de pièces de rechange.

Manuels d'opération, plans et procédures normalisées

Les manuels d'opération sont fournis par les manufacturiers. Ils contiennent, entre autres, des descriptions détaillées des équipements et des indicateurs sur l'entretien des équipements.

Une liste des manuels d'opération (sous forme électronique) a été constituée vers la fin des années 1980 pour deux usines ainsi que pour les infrastructures reliées à ces usines. Cette liste n'est toutefois pas complète, car elle n'inclut pas les manuels d'opération de l'autre usine et de tous les autres réservoirs sur le territoire.

Il existe une liste des plans des usines. Cette liste porte uniquement sur deux usines et les installations rattachées à celles-ci ; elle n'est peut-être pas à jour, car les plans les plus récents y apparaissant datent de 2005.

La GDE a développé des procédures normalisées pour l'opération (PON) et pour les analyses de laboratoire (PLN). Ces procédures sont destinées aux opérateurs, aux techniciens et aux superviseurs aux fins de suivi des opérations. Certaines procédures sont uniquement présentées sous forme de diagrammes et les rôles et responsabilités ne sont pas tous définis. D'autres procédures sont en développement et il n'existe pas de planification détaillée pour leur élaboration.

Si les manuels ou les procédures d'exploitation et d'opération ainsi que les plans sont incomplets ou mal répertoriés, la capacité à réagir à différentes situations et le transfert de connaissances sont moins efficaces et les risques opérationnels augmentent.

Recommandations

La GDE devrait :

- compléter la production des manuels d'exploitation pour les trois usines selon un échéancier précis et réaliste ;
- mettre à jour les listes des manuels d'opération et des plans pour les trois usines et les autres réservoirs et faire des liens avec l'inventaire des actifs ;
- poursuivre l'élaboration des PON et des PLN en se dotant d'une planification détaillée, ajouter au besoin des explications aux procédures présentées sous forme de diagramme, et y documenter les rôles et responsabilités des principaux intervenants impliqués.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE est d'accord avec les recommandations. La révision des manuels se poursuivra avec les équipes d'opération. La direction étudiera la possibilité d'octroyer un contrat de service pour l'aider dans l'élaboration des sections manquantes. Une vérification des sections existantes sera effectuée.

Responsables et échéancier

GDE

2020 à 2022

FORMULAIRES ET REGISTRES DE SUIVI ET CONTRÔLE DE QUALITÉ DES OPÉRATIONS

Observations

Il est important que les procédures d'exploitation et d'opération en usine soient bien appliquées et qu'un contrôle de qualité soit exercé par les superviseurs en poste dans les usines.

Divers registres et formulaires sont utilisés pour suivre l'opération des usines et des réservoirs.

La revue, sur base d'échantillonnage, de feuilles de tournée, de rapports d'opération et de relevés d'analyse a permis de constater que :

- le nom des opérateurs qui ont réalisé les tournées ou les analyses n'est pas toujours indiqué. Quand il l'est, les initiales seulement sont inscrites ;
- il n'y a pas de champ pour indiquer la vérification faite par le superviseur dans la majorité des formulaires. Dans les cas où il y a un tel champ, aucune trace de vérification n'y apparaît.

À la lumière des formulaires consultés et selon les discussions tenues avec les superviseurs, il n'y a pas de contrôle de qualité systématique du travail effectué par les opérateurs et les techniciens.

De plus, il n'existe pas d'exercices de simulation systématiques et retraçables de différentes situations d'opération avec les équipes en place dans les usines, ni de registre tenu à cet effet.

Notons que les formulaires de suivi diffèrent d'une usine à une autre. Il y a progressivement une uniformisation de ces formulaires. De plus, il est prévu de les informatiser, ce qui faciliterait la collecte, la centralisation et la conservation des données.

Recommandations

La GDE devrait :

- instaurer un contrôle de qualité de l'opération, devant être effectué par les superviseurs :
 - faire des vérifications systématiques de tous les relevés d'opération et d'analyse et en laisser une preuve ;
 - soumettre les opérateurs et les techniciens à des simulations périodiques et à l'improviste de différentes situations d'opération pour valider leur compréhension et leur application des procédures d'opération, et créer un registre pour y consigner les contrôles de qualité ;

- poursuivre l'uniformisation et l'informatisation des formulaires de suivi, développer une base de données centralisant les résultats des relevés et établir un calendrier de planification.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE est d'accord avec les recommandations. Un rappel a été fait afin que les formulaires de tournée soient signés par les superviseurs. La révision des feuilles de tournée se poursuivra afin d'uniformiser et informatiser les formulaires de suivi. Cette informatisation permettra d'intégrer des contrôles de qualité et de souligner les anomalies relevées. L'implantation de procédures de simulation d'incidents est également prévue à court terme.

Responsables et échéancier

GDE
2020

5.7 AJUSTEMENT DE LA DOSE DE COAGULANT

Observations

Le dosage de coagulant est une opération importante dans le traitement de l'eau. Le coagulant utilisé dans les trois usines est l'alun. Les doses varient peu de manière générale, mais il y a des périodes, comme au printemps, où les doses doivent être plus souvent ajustées.

Certaines problématiques concernant le dosage d'alun ont été rapportées pour deux usines dans le cadre de notre audit :

- les superviseurs rapportent des difficultés dans le contrôle du dosage d'alun, car aucun outil ne permet de mesurer ni de contrôler à distance les débits d'alun injectés ;
- il y a un détecteur de marche des pompes d'alun et une alarme est émise en cas de défaut de la pompe doseuse, mais cela n'indique pas si la pompe s'est désamorçée ou pas ;

- il n'y a pas de dosage proportionnel de coagulant, c'est-à-dire que le débit d'alun ne s'ajuste pas automatiquement en fonction du débit d'eau traitée. Cet ajustement doit être fait manuellement.

Le projet de remplacement des équipements de dosage d'alun et d'automatisation est prévu au PTI 2020-2021-2022 pour deux usines.

Recommandations

La Direction du génie devrait mettre en œuvre le projet qui permettra de contrôler et de mesurer à distance les dosages d'alun, de s'assurer du bon fonctionnement des pompes doseuses et d'automatiser le dosage proportionnel de coagulant dans deux usines.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le projet d'automatisation des pompes doseuses est en cours dans une des deux usines. Ce projet implique le remplacement des réservoirs. En ce qui concerne l'autre usine, la réalisation de ce projet sera coordonnée avec les résultats de l'étude visant l'augmentation de sa capacité.

Responsables et échéancier

Direction du génie
2020-2021

5.8 SYSTÈME SCADA

CADRE DE GOUVERNANCE

Observations

Un système SCADA est un système de contrôle et d'acquisition de données en temps réel. À la Ville, le système SCADA gère les automates industriels de contrôle de l'opération de traitement de l'eau et comprend deux logiciels de supervision pour le traitement de l'eau potable, soit un logiciel pour deux de ses usines et un autre logiciel pour la troisième usine. Des interfaces locales avec le système SCADA existent au niveau des équipements, des réservoirs et de la station de pompage d'eau brute.

Ce système SCADA permet donc la télégestion à grande échelle et en temps réel d'un grand nombre de télémessures, ce qui permet de contrôler à distance des ouvrages de captage, de traitement et de distribution d'eau potable. Les données sont collectées et enregistrées sur un serveur d'historisation des données.

Aujourd'hui, en raison de la connectivité et de la présence de réseaux sans fil, les systèmes SCADA sont exposés à des risques de dysfonctionnements liés à des cyberattaques ou des virus, en plus des risques plus traditionnels d'erreurs de configuration ou de manque de contrôle dans la gestion des changements. Ces dysfonctionnements peuvent conduire à une indisponibilité de service, mais pourraient également entraîner une modification du comportement des automates et, dans le pire des cas, avoir des répercussions sur la qualité du traitement de l'eau.

Dans le cadre de cet audit, certaines faiblesses ont été relevées concernant le cadre de gestion des risques informatiques du système SCADA, les moyens de protection du système, les moyens de détection des incidents informatiques ainsi que la réparation et la relève en cas d'incidents.

Recommandations

La GDE devrait renforcer le cadre de gouvernance entourant le système SCADA, bonifier les pratiques en matière de protection du système et de détection des incidents et formaliser le plan de relève en cas d'incidents.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction est d'accord avec ces recommandations. Elles seront mises en place en collaboration avec la DTI.

Responsables et échéancier

GDE
DTI
2020 à 2023

GESTION DES ALARMES

Observations

Les équipements des usines, des réservoirs et de la station de pompage d'eau brute ont une interface opérateur avec l'un des logiciels de supervision installés dans les usines.

Ces logiciels de supervision sont programmés avec différentes alarmes avertissant les opérateurs du dysfonctionnement des équipements, de l'atteinte d'un seuil critique ou de non-respect d'un paramètre réglementaire relatif à la qualité de l'eau provenant du logiciel de calcul en continu.

Les alarmes sont transmises aux usines par l'interface du système SCADA sur les écrans du poste de contrôle. L'opérateur dispose d'un lot d'informations sur le statut de chaque alarme et il envoie les commandes pour régler chacune d'elle. Tant et aussi longtemps que l'alarme est non réglée, elle demeure affichée sur l'écran du poste de contrôle.

La revue du fonctionnement des alarmes révèle ce qui suit :

- les alarmes ne sont pas codifiées dans les logiciels de supervision en fonction de leur niveau de criticité. Elles n'apparaissent donc pas dans l'interface selon leur niveau de priorisation, ce qui ne facilite pas le travail des opérateurs et pourrait nuire à la capacité de prioriser les interventions. Seules les alarmes pour les UV sont programmées selon trois niveaux de criticité à une usine, soit mineur, majeur et critique ;
- un suivi limité des alarmes actives est effectué par les superviseurs d'usine. Ceux-ci ne regardent pas systématiquement l'historique des alarmes à la console et ne questionnent pas toujours celles qui ne sont pas réglées. Les opérateurs les informent néanmoins de toutes les situations problématiques ;
- les logiciels de supervision ne génèrent pas de rapport de fin de journée précisant la durée des alarmes non réglées, aux fins de contrôle par la gestion.

L'absence de codification des alarmes et d'un contrôle de qualité des alarmes ne permet pas de prioriser promptement les interventions et de se tenir informé des problématiques opérationnelles.

Recommandations

La GDE devrait définir des niveaux de criticité pour les alarmes et mettre en place les outils nécessaires pour en faciliter le traitement et le suivi.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE améliorera la gestion des alarmes.

Responsables et échéancier

GDE
2020

5.9 PLAN DE CONTINUITÉ DES OPÉRATIONS ET ASPECTS DE SÉCURITÉ PHYSIQUE

PLAN DE CONTINUITÉ DES OPÉRATIONS

Observations

Une urgence est une situation qui requiert une intervention rapide. Dans le cas de la continuité du service d'eau potable, les urgences peuvent être classées en fonction de la cause, du risque pour la santé de la population, du niveau d'interruption du service, de la durée de rétablissement du service et de l'aide extérieure requise.

Selon le modèle des urgences élaboré par la Sécurité civile du Québec du ministère de la Sécurité publique, la gestion des urgences comprend plusieurs phases : la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement. À ces phases on peut ajouter l'analyse des événements passés pour améliorer les pratiques. Les procédures d'urgence en place ont été analysées suivant ces phases.

Procédures d'urgence

Des procédures d'urgence visant la sécurité des employés et des environs des installations et la continuité des opérations pour le service de l'eau existent; d'autres sont en cours de développement ou à venir et se détaillent comme suit :

- un plan de sécurité incendie et des mesures d'urgence est en développement par une firme externe pour les trois usines d'eau potable ;
- des procédures d'opération normalisées (PON) d'urgence ont été développées par la GDE et visent plus particulièrement l'opération des usines ;
- des procédures d'urgence (PU) ont été développées en simulant, avec le modèle hydraulique des réseaux de distribution, des situations ayant un impact potentiel important sur les opérations en eau potable telles qu'une panne d'électricité, un bris de conduite ou la contamination de l'eau ;
- des procédures particulières d'intervention (PPI) ont été développées par la Division plans directeurs et visent plus particulièrement la continuité du service d'eau potable lors de travaux de conduite planifiés et programmés sur une conduite principale ou à proximité d'un réservoir ;
- deux autres PPI ont été développées pour la protection des utilisateurs du réseau de distribution d'eau potable en cas de contamination de l'eau et pour la fourniture d'eau en cas de pénurie d'eau.

La revue de ces procédures d'urgence a permis de relever ce qui suit :

- il y a une certaine disparité entre les PON, les PPI et les PU tant sur la forme que sur le fond et sur leur documentation ;
- des PON, des PPI et des PU sont en développement, mais il n'y a pas de calendrier de réalisation ;

- les phases de gestion des urgences recommandées par la Sécurité civile du Québec ne sont pas toutes considérées dans les procédures PON, PPI et PU existantes (surtout concernant le volet rétablissement des opérations) ;
- pour certaines PPI, la liste comprenant le nom des parties prenantes et leur numéro de téléphone n'est pas à jour ;
- il n'existe pas de plan de continuité des opérations intégrant toutes les PON, les PPI et PU et structurant le tout ;
- la station de pompage d'eau brute alimentant deux usines est située dans un bâtiment clos sur plusieurs étages où se trouve une salle d'injection de charbon actif en poudre. Il arrive qu'un travailleur se déplace seul pour faire sa routine et il dispose d'un cellulaire dont les ondes ne fonctionnent pas toujours bien aux étages inférieurs de ce bâtiment.

L'absence d'un plan global de continuité des opérations n'assure pas que la Ville est prête à affronter toute situation d'urgence qui pourrait mener à une altération ou à une interruption de la production ou de la distribution d'eau potable.

Recommandations

La GDE devrait :

- se doter d'un plan de continuité des opérations, y intégrer toutes les procédures d'urgence existantes et celles à venir et définir un calendrier de réalisation ;
- standardiser les contenus et la documentation des PON, des PPI et des PU en considérant toutes les phases de gestion des urgences ;
- évaluer la mise en place d'un mécanisme de communication plus efficace pour les travailleurs à la station de pompage d'eau brute advenant une situation d'urgence ou un incident.

Commentaires et plan d'action de la direction

Dans le cadre de sa planification stratégique opérationnelle, la GDE prévoit élaborer un plan de continuité des affaires qui sera bonifié graduellement.

La direction participe aussi à un projet d'achat de radio et d'amplificateur de signal piloté par la DTI, ce qui améliorera les mécanismes de communication à la station de pompage d'eau brute.

Responsables et échéancier

GDE

2020 à 2022

GESTION DES ACCÈS PHYSIQUES ET DES CLÉS

Observations

Il est essentiel que les installations d'approvisionnement en eau potable soient bien sécurisées afin de ne pas être exposées à des intrusions physiques et donc à des risques de contamination de l'eau, de vol ou de vandalisme.

Un projet de sécurisation avec lecteurs magnétiques de toutes les installations concernant l'eau potable est prévu au PTI 2019-2020-2021, pour une somme de 1 M\$.

À la date de notre audit, seule la sécurisation d'une usine était complétée. La revue de la gestion des accès physiques et des clés a révélé ce qui suit :

- l'analyse de la liste des employés qui détiennent des cartes d'accès à une usine révèle la présence d'employés qui ne sont plus actifs à la Ville. De plus, certains chargés de projets de la Direction du génie disposent d'accès à cette usine, bien que le projet de sécurisation par lecteurs magnétiques de cette installation soit finalisé ;
- il n'existe pas de registre des détenteurs de clés pour les installations d'eau potable et les clés sont sous le contrôle de deux directions ;
- la réserve d'une usine est située dans un bâtiment appartenant à une ville reconstituée et l'accès aux trappes de la réserve n'est pas cadenassé.

Puisque certains accès à une usine ne sont pas justifiés, que les détenteurs des clés ne sont pas connus, et que l'accès à une réserve n'est pas limité au responsable du traitement de l'eau, la sécurité des installations pourrait être compromise.

Recommandations

La GDE devrait, pour l'usine sécurisée avec des cartes magnétiques :

- mettre en place un mécanisme de révision des accès à une certaine fréquence et lors d'un départ ou d'un mouvement d'employé ;
- cadenasser la trappe menant à la réserve d'eau potable.

La GDE, avec la collaboration de la Direction des biens immobiliers, devrait évaluer la centralisation du contrôle de toutes les clés des installations en eau potable avec la mise en place d'un registre des détenteurs des clés en circulation.

Commentaires et plan d'action de la direction

La GDE a effectué une révision des permissions d'accès et les employés inactifs ont été retirés. Un contrôle sera fait tous les six mois, en plus des désactivations immédiates lors du départ d'un employé. La GDE juge normal que les chargés de projets de la Division ingénierie industrielle aient accès aux usines, puisqu'ils y réalisent une multitude de projets en continu.

La trappe de la réserve a été cadenassée. Notons que cette trappe est à l'intérieur d'un bâtiment lui-même verrouillé. Enfin, l'ensemble des clés et serrures de tous les ouvrages exploités par la Division de l'eau potable sera remplacé et un suivi serré des clés distribuées a été mis en place.

Responsables et échéancier

GDE

2020

5.10 AMÉLIORATION CONTINUE

Observations

L'amélioration continue est un mode de gestion qui permet l'adoption de mesures pour accroître l'efficacité de l'opération et de la gestion des systèmes d'approvisionnement en eau potable et amener les employés à se perfectionner.

Différentes actions en amélioration continue sont en place ou en cours d'implantation à la GDE et touchent, entre autres, la formation, l'adhésion au programme PEXEP et le partenariat avec la Chaire en eau potable.

Par ailleurs, des indicateurs de performance sont intégrés au bilan sur la qualité de l'eau potable, des analyses de tendance budgétaire sont faites par la GDE et des indicateurs techniques relatifs à l'opération de filtration ont été développés pour déceler certains problèmes. Ces indicateurs ont permis de résoudre un problème de productivité des filtres au printemps 2019.

Il y aurait intérêt à développer d'autres indicateurs de performance permettant de suivre les défaillances et les dysfonctionnements d'équipements ou de procédés.

Recommandations

La GDE devrait développer et suivre plus d'indicateurs de performance.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est très consciente des nombreux défis simultanés auquel elle fait face, notamment le déficit de maintien d'actifs, les nouvelles exigences réglementaires, l'accroissement de la demande liée au développement immobilier et ses ressources limitées.

Elle a donc initié une grande démarche d'amélioration continue avec l'ensemble des intervenants de l'eau, ce qui a permis l'élaboration de la Stratégie de l'eau 2030 qui vise à mettre en place des pratiques optimales de gestion, d'opération et d'entretien de façon à assurer la fiabilité et la pérennité du service. Cette stratégie sera soumise au conseil d'agglomération à l'hiver 2020, ce qui favorisera un engagement collectif envers le service de l'eau.

En ce qui concerne les indicateurs de performance, le Plan Stratégique Opérationnel 2021-2023 de la direction en a identifié seize. Ils seront utilisés pour bonifier le tableau de bord déjà en place.

Responsables et échéancier

GDE
2030

Depuis l'émission de ce rapport en février 2020, les directions ont cheminé dans la réalisation de leurs plans d'action, notamment en ce qui a trait aux points suivants :

GDE et Direction du génie

- les inspections sous-marines réalisées pour deux postes de pompage d'eau brute et cinq réservoirs ;
- l'élaboration des plans de mesures d'urgence pour les trois usines ;
- la création de cinq nouveaux postes à la Direction du génie, considérant l'ampleur des investissements requis au cours de 15 prochaines années ;
- l'adoption par le Conseil d'agglomération de la Stratégie de l'eau 2020-2030 (résolution CA-200326-2.4) qui prévoit la réalisation de 89 actions sur un horizon de 10 ans. Cette démarche s'est échelonnée sur 12 mois et a impliqué une cinquantaine d'intervenants de tous les secteurs de l'eau sur le territoire de l'agglomération.

Le Conseil d'agglomération reconnaît ainsi l'importance de l'eau pour assurer la qualité de vie, la santé et la sécurité publique et soutenir l'activité économique du territoire. Il affirme sa volonté d'assurer la fiabilité et la pérennité du service pour les générations actuelles et futures puisque cette Stratégie de l'eau 2020-2030 inclut un cadre financier qui permettra d'augmenter graduellement de 2 M\$ le budget d'exploitation de la GDE ;

- la première phase d'embauche d'effectifs dès l'été 2020, notamment en gestion des actifs, en planification, en entretien mécanique et pour appuyer les actions d'économie d'eau potable, le tout en lien avec la Stratégie de l'eau 2020-2030 ;
- l'octroi d'un contrat de services professionnels dans le but de réaliser les analyses de vulnérabilité requises en vertu du RPEP (résolution CA-200423-6.2) et le déclenchement du projet ;
- le déploiement à l'échelle de l'agglomération d'une campagne d'économie d'eau potable ;
- la distribution gratuite de 500 trousseaux de produits économiseurs d'eau et d'énergie homologués WaterSense et de 3 000 pommes de douches à débit réduit en collaboration avec Hydro-Québec ;

- l'initiation d'un projet pilote d'amélioration continue avec les employés cols bleus ;
- le balisage du niveau de service offert à la Ville a été réalisé dans le cadre de la démarche de planification stratégique. Il en ressort que le ratio d'employés dédiés à la production d'eau potable et à l'assainissement des eaux usées en fonction de la capacité des installations est deux fois inférieur à celui des villes comparables. L'augmentation des ressources allouées au service de l'eau est certainement une piste de solution pour améliorer la gestion des opérations et de l'entretien.

Direction des finances

- l'adoption par le Conseil de l'agglomération d'une réserve financière (résolution CA-200123-4.2) pour le service de l'eau potable au profit de l'ensemble du territoire de l'agglomération de Longueuil afin de financer les dépenses en immobilisations liées à la réhabilitation et au remplacement des infrastructures.

Le budget d'exploitation 2020 prévoit une somme associée au financement du renouvellement des infrastructures de l'eau.

Direction des travaux publics

- l'embauche d'un nouveau chef de division Aqueduc et égouts ;
- l'adhésion au programme PEXEP-D pour le volet réseau de distribution local ;
- l'élaboration d'une cartographie des rôles et responsabilités pour le traitement des avis d'ébullition dans le cadre du comité sur la qualité de l'eau potable ;
- l'utilisation de l'outil GMAO pour inventorier toutes les interventions de la Direction des travaux publics sur la gestion des actifs.

Note : Cette mise à jour ne constitue pas une nouvelle vérification ni un suivi formel des recommandations.

CHAPITRE 05

ANNEXE : CRITÈRES DE VÉRIFICATION

Critère no 1

La Ville s'est dotée d'un cadre de gouvernance approprié pour la production en eau potable et l'entretien de son réseau de distribution.

Critère no 2

Les besoins en eau potable à moyen et à long terme sont connus et bien évalués.

Critère no 3

La Ville dispose des ressources nécessaires (financières, matérielles et humaines) pour répondre aux besoins actuels et futurs en production et en stockage d'eau potable.

Critère no 4

La Ville se conforme au *Règlement sur la qualité de l'eau potable*.

Critère no 5

La Ville met en place les mesures nécessaires afin de protéger ses sources d'eau brute destinées à la production d'eau potable.

Critère no 6

La Ville prend les mesures nécessaires afin d'informer en temps opportun la population en ce qui a trait à la qualité de l'eau.

Critère no 7

La santé et la sécurité du travail ainsi que la sécurité des infrastructures sont bien contrôlées.

Critère no 8

Les plans d'urgence pour assurer la continuité des opérations sont à jour et testés.

Critère no 9

Les opérations des prises d'eau brute et des systèmes de traitement de l'eau dans les usines et les réservoirs sont efficaces et efficientes.

CHAPITRE

06

**RÉSEAU DE TRANSPORT
DE LONGUEUIL**

GESTION DU
TRANSPORT
ADAPTÉ

CHAPITRE 06

LE RAPPORT EN BREF

98

CONTEXTE

Le Réseau de transport de Longueuil (RTL) offre un service de transport collectif sur le territoire de l'agglomération de Longueuil (agglomération), composé des villes de Brossard, de Boucherville, de Longueuil, de Saint-Bruno-de-Montarville et de Saint-Lambert. Le service de transport collectif du RTL comprend le transport régulier et le transport adapté.

Le transport adapté est offert aux personnes admises et consiste en un service de type porte-à-porte direct sur le territoire de l'agglomération incluant le Montréal-centre et un service qui dessert l'ensemble du territoire métropolitain de façon directe ou par transfert.

Au 31 décembre 2019, un peu plus de 411 000 déplacements ont été effectués par minibus, par taxi adapté et par taxi régulier, par une clientèle d'un peu plus de 4 700 personnes, pour un coût total de 10,9 M\$.

La gestion des réservations des transports et les modes de transport sont donnés en impartition. La gestion des activités de transport adapté comprenant la gestion de ces contrats est sous la responsabilité du Service de transport adapté et taxi collectif (Service transport adapté) qui relève de la Direction principale-Opérations.

ÉTENDUE DE LA VÉRIFICATION

L'audit a eu lieu de septembre 2019 à janvier 2020. La période couverte était du 1^{er} janvier au 30 novembre 2019. L'audit a porté notamment sur :

- le caractère suffisant et approprié des contrôles de gestion des contrats ;
- le respect des lois, des ententes, des contrats, des politiques et des directives en vigueur ;
- le suivi des coûts de déplacement ;
- la gestion des accès et des modifications aux paramètres du logiciel de gestion des activités de transport adapté ;
- la reddition de comptes relative aux activités de transport adapté aux instances de gouvernance ;
- la continuité des activités en cas d'indisponibilité des systèmes informatiques.

PRINCIPAUX CONSTATS

- Certaines clauses des contrats portant, entre autres, sur la facturation, la performance et l'obtention de documents que les fournisseurs doivent remettre au RTL ne sont pas suivies.

- Il n'y a pas de rapprochement quant au nombre de déplacements effectués par les transporteurs et les différents modes de paiement utilisés par les usagers de manière à vérifier si un usager a payé son passage.
- Le suivi des coûts de déplacement est effectué de façon globale, tous transporteurs confondus, mais pas par type de véhicule ni même par fournisseur. Il y a un risque de ne pas pouvoir réagir assez rapidement aux écarts budgétaires pouvant être causés par un mode de transport ou par un transporteur en particulier.
- Des erreurs ont été notées dans les dates de début et de fin des admissions provisoires au transport adapté.
- Avant l'octroi des contrats présentement en vigueur, la direction a comparé des informations avec d'autres sociétés de transport relativement aux coûts d'un service offert en régie et ceux d'un service imparti. Aucune nouvelle étude n'a été effectuée.
- La direction du RTL n'a pas documenté tous ses efforts de négociation et d'analyses de scénarios permettant de conclure que toutes les options ont été étudiées.

- Les profils d'accès au logiciel de gestion des activités de transport adapté ainsi que la gestion des modifications à ce logiciel ne sont pas documentés.

CONCLUSION

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que :

- les ressources humaines, matérielles et financières sont gérées avec un souci d'efficience et d'efficacité et que des améliorations sont requises pour démontrer l'aspect de gestion économique ;
- certains contrôles devraient être renforcés en vue d'assurer le maintien des principaux risques opérationnels à un niveau acceptable ;
- les décisions prises par les gestionnaires respectent les lois, les politiques, les ententes ainsi que les procédures administratives en vigueur.

Pour démontrer le respect des clauses contractuelles, un suivi de toutes les clauses devrait être fait.

Un rapprochement du nombre de déplacements effectués par les transporteurs et les différents modes de paiement utilisés par les usagers devrait être fait.

Le suivi des coûts de déplacement devrait être fait par type de véhicule et par fournisseur pour s'ajuster rapidement en cas d'écarts budgétaires.

Des mécanismes devraient être mis en place pour s'assurer que les dates de début et de fin de l'admission provisoire des usagers sont exactes.

Avant le prochain renouvellement des contrats, de nouvelles études devraient être faites pour appuyer la décision de continuer à impartir ces services. De plus, dans les dossiers de renouvellement, on devrait retrouver toutes les options étudiées ainsi qu'un exercice de balisage complet des services offerts par d'autres sociétés de transport similaires, de leurs coûts et de leurs indicateurs de performance.

Les privilèges liés à chaque profil d'accès et les règles de gestion des modifications devraient être documentés afin d'assurer la confidentialité des informations personnelles contenues dans ce logiciel.

CHAPITRE 06

TABLE DES MATIÈRES

100

Contexte	101
Objectif de l'audit	106
Étendue de l'audit et résumé du travail effectué	106
Conclusion	107
Pratiques positives	109
Observations et recommandations	109
6.1 Gestion de contrats	109
6.2 Suivi des revenus provenant des usagers et suivi des coûts de déplacement	110
6.3 Encadrement des activités	111
6.4 Octroi des contrats	112
■ Choix du mode de prestation des activités du service transport adapté	112
■ Documentation des négociations et des analyses des coûts des contrats	112
■ Clauses des contrats	113
6.5 Logiciel de gestion des activités de transport adapté	114
■ Gestion des accès	114
■ Modification des paramètres	115
6.6 Plan de continuité des activités	116
6.7 Reddition de comptes aux instances de gouvernance	117
6.8 Balisage des activités de transport adapté	118
6.9 Politique d'admissibilité au transport adapté	118
■ Durée des mandats des membres du comité d'admission	118
■ Admission provisoire d'usagers de l'extérieur de l'agglomération	119
Annexe : Critères de vérification	121

Contexte

Le Réseau de transport de Longueuil (RTL), par son offre de service de transport collectif, est le principal acteur de la mobilité des personnes sur le territoire de l'agglomération de Longueuil (agglomération), composé des villes de Brossard, de Boucherville, de Longueuil, de Saint-Bruno-de-Montarville et de Saint-Lambert. Le service de transport collectif du RTL comprend le transport régulier et le transport adapté.

Le service de transport adapté est offert aux personnes admises et consiste en un service de type porte-à-porte direct sur le territoire de l'agglomération (déplacements locaux) incluant le Montréal-centre et un service qui dessert l'ensemble du territoire métropolitain (déplacements métropolitains) direct ou par transfert (correspondance). Le territoire métropolitain, aussi connu sous le nom de « région métropolitaine de Montréal », est le territoire de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM). Il comprend plus de 80 villes, dont Montréal, Laval, Terrebonne, Saint-Jérôme, Beauharnois, Chambly, Contrecoeur, Saint-Lazare et l'Assomption.

La gestion des activités de transport adapté est sous la responsabilité du Service de transport adapté et taxi collectif (Service transport adapté) qui relève de la Direction principale-Opérations. Ce service est composé de huit personnes comprenant une chef, deux superviseurs, quatre techniciennes et une préposée.

CADRE RÉGLEMENTAIRE

L'admission des usagers au transport adapté est régie depuis le 1^{er} janvier 1994 par la *Politique d'admissibilité au transport adapté* du ministère des Transports du Québec. Cette politique détermine les critères d'admission et le processus de traitement des demandes d'admission.

Pour être admissible, une personne doit répondre aux deux exigences suivantes :

- avoir une déficience entraînant une incapacité significative et persistante, et être sujette à rencontrer des obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes ;
- avoir, sur le plan de la mobilité, des limitations justifiant l'utilisation d'un service de transport adapté.

Selon cette politique, le processus de traitement des demandes d'admission comprend, entre autres, la formation d'un comité d'admission, et précise les délais pour traiter les demandes d'admission de même que les types d'admission et d'accompagnement.

Depuis le 1^{er} juin 2017, le RTL est assujéti à la *Loi modifiant principalement l'organisation et la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine de Montréal*. Cette loi a prévu un nouveau partage des compétences pour favoriser la mobilité des personnes, entre autres par la création de l'ARTM qui est responsable de la planification, du développement, de la tarification et du financement des services de transport collectif dans la grande région de Montréal. L'offre de service de transport collectif établi par l'ARTM est livrée par les exploitants, dont le RTL, en vertu d'ententes de services. Le RTL a pour mandat de fournir des services de transport collectif et de collaborer, à la demande de l'ARTM, à la planification, à la coordination, au développement, au soutien et à la promotion du transport collectif sur son territoire.

En ce qui a trait aux activités de transport adapté, l'entente de services 2017-2018-2019 conclue entre l'ARTM et le RTL prévoit ce qui suit :

- le RTL est tenu d'informer l'ARTM de son plan de desserte globale et de toute modification apportée à ce dernier, s'il y a lieu ;

- le RTL est responsable de percevoir les recettes de vente de titres de transport pour le compte de l'ARTM ;
- l'ARTM délègue au RTL les pouvoirs et responsabilités relatifs au comité d'admission du transport adapté, soit sa mise sur pied et son fonctionnement ;
- l'ARTM reconnaît les normes et pratiques actuellement en place au RTL :
 - norme de refus zéro pour toute demande de déplacement sur le territoire du RTL et de Montréal-centre placée avant 19 heures la veille du jour de déplacement ;
 - coordination avec les autres organismes de transport des déplacements hors du territoire du RTL et de Montréal-centre ;
 - confirmation au client d'une plage horaire de 30 minutes pour l'embarquement ;
 - exigence auprès du client d'un délai minimal de 30 minutes entre deux déplacements sur le territoire du RTL et d'un délai minimal de 90 minutes à l'extérieur du territoire du RTL ;
 - application d'une double tarification pour les déplacements à l'extérieur du territoire du RTL ;
 - acceptation, pour des situations particulières, des retours sur appel ;
 - annulation automatique des déplacements réguliers lors d'un jour férié ;
 - annulation automatique d'un déplacement de retour lors d'une absence au déplacement d'aller, après 30 minutes ;
 - assume les frais d'attente lorsque l'utilisateur nécessite une prise en charge à destination.

En ce qui concerne l'octroi des contrats, le RTL est assujéti aux exigences de la *Loi sur les sociétés de transport en commun* ainsi qu'aux exigences de son *Règlement de gestion contractuelle* et de son *Règlement intérieur*. En résumé :

- Sauf exception, le RTL doit procéder par demande de soumission publique faite par la voie d'une annonce publiée dans un journal et dans le Système électronique d'appel d'offres (SEAO) pour tout contrat comportant une dépense égale ou supérieure au seuil décrété par le gouvernement (101 100\$ au moment de l'audit).
- Le RTL peut exploiter ou faire effectuer par contrat avec tout transporteur, tout titulaire de permis de taxi ou toute association de services regroupant tels titulaires des services adaptés aux besoins des personnes à mobilité réduite. Lorsque ces services sont destinés aux personnes handicapées, le contrat n'est assujéti à aucun formalisme d'attribution permettant un octroi de gré à gré.
- Le RTL peut conclure de gré à gré tout contrat qui comporte une dépense d'au moins 25 000\$, mais inférieure au seuil de la dépense qui ne peut être adjugée qu'après une demande de soumission publique.
- Le conseil d'administration approuve tout contrat dont le montant correspond au seuil d'appel d'offres public fixé par le règlement ministériel.

AMPLITUDE DU SERVICE DE TRANSPORT ET DU SERVICE DE RÉSERVATION ET TARIFS FACTURÉS AUX USAGERS

L'amplitude du service de transport adapté par type de jour est le suivant :

Jour	Amplitude de service
Du lundi au jeudi	De 6 h 30 à minuit
Vendredi, samedi et jours fériés	De 6 h 30 à 1 h
Dimanche	De 6 h 30 à 23 h

Une demande de déplacement régulier ou occasionnel peut être faite 7 jours sur 7 entre 9 heures et 19 heures par téléphone, ou en tout temps par le service automatisé du site Web du RTL. Si le déplacement est effectué sur le territoire de l'agglomération, l'utilisateur doit déboursier le même tarif qu'un usager du transport régulier. Si le déplacement est effectué à l'extérieur de ce territoire, une double tarification s'applique. La gestion des réservations est effectuée par une firme privée.

MODES DE TRANSPORT

Les modes de transport utilisés comprennent le minibus, le taxi adapté et le taxi régulier. Le choix du mode de transport est déterminé par le RTL en tenant compte des limitations des usagers. Ces modes sont offerts par des transporteurs privés.

Le nombre de déplacements par mode de transport, la répartition des déplacements locaux et métropolitains ainsi que le nombre de personnes admises au cours des dernières années sont représentés dans le tableau suivant :

	2017	2018	2019
Nombre de déplacements			
Minibus	80 892	82 094	69 348
Taxi adapté et régulier	292 001	326 210	342 021
Total	372 893	408 304	411 369
Répartition des déplacements			
Déplacements locaux	306 252	334 215	335 792
Déplacements métropolitains	66 641	74 089	75 577
Total	372 893	408 304	411 369
Nombre de personnes admises	5 440	4 783	4 715

REVENUS ET DÉPENSES

Les revenus et les dépenses du transport adapté pour les années 2017, 2018 et 2019 se détaillent comme suit :

	2017*	2018*	2019
Revenus			
Contribution du gouvernement du Québec et de l'ARTM	7 957 252 \$	10 170 104 \$	10 900 465 \$
Revenus provenant des passagers ¹	459 228 \$	0 \$	0 \$
Autres revenus	198 621 \$	0 \$	0 \$
Total	8 615 101 \$	10 170 104 \$	10 900 465 \$
Dépenses			
Administration ²	78 005 \$	828 724 \$	795 566 \$
Exploitation (contrats, salaires et avantages sociaux)	8 537 096 \$	9 341 380 \$	10 104 899 \$
Total	8 615 101 \$	10 170 104 \$	10 900 465 \$
Excédent des revenus sur les dépenses	0 \$	0 \$	0 \$

* Le changement à la gouvernance du transport collectif de juin 2017 explique les variations suivantes entre 2017 et 2018 :

¹ les revenus provenant des passagers, bien qu'ils soient perçus par le RTL, ils sont remis à l'ARTM ;

² les dépenses relatives à l'administration, l'ARTM verse au RTL des frais de gestion pour la gestion des activités de transport adapté.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Les rôles et les responsabilités du Service transport adapté sont multiples et se résument comme suit :

- la gestion de la clientèle admise comprenant la gestion du comité d'admission ;
- le suivi des dépenses et des coûts de déplacement, y compris le suivi de la facturation des fournisseurs ;
- l'octroi et la gestion des contrats des services impartis :
 - centre de réservation (un contrat d'une durée de quatre ans couvrant la période du 1^{er} juillet 2019 au 30 juin 2023 et totalisant près de 2,6 M\$) ;
 - déplacements par minibus (un contrat d'une durée de sept ans couvrant la période du 1^{er} mai 2019 au 30 avril 2026 et totalisant environ 27,5 M\$) ;
 - déplacements par taxi (deux contrats avec deux fournisseurs pour une durée de trois ans chacun couvrant la période du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2021 et totalisant près de 25,5 M\$) ;
- la préparation et la diffusion de communications aux usagers, par exemple, le guide du client ;
- la reddition de comptes relative aux activités de transport adapté aux instances de gouvernance.

Étant donné la nature du service offert et le type de clientèle desservie, la sécurité des passagers, la ponctualité du service ainsi que d'autres éléments affectant la qualité du service sont des éléments très importants auxquels l'équipe du Service transport adapté accorde beaucoup de temps dans sa gestion des contrats. Par conséquent, les contrats avec ces fournisseurs comportent des clauses qui permettent de surveiller et d'inciter à améliorer le service à la clientèle. Cette gestion comprend :

- la formation des chauffeurs sur les valeurs du RTL, le profil de la clientèle et ses besoins particuliers (par exemple, écoute, confiance, gardiennage, prise en charge, aide à la mobilité, accompagnement, animaux de compagnie et procédure d'urgence en cas d'incident ou d'accident) ainsi que le respect des horaires ;
- le suivi et le traitement des plaintes des usagers : nature de la plainte et temps de résolution ;
- le suivi des indicateurs de performance (par exemple, temps d'attente au niveau du centre de réservation, temps d'attente pour l'embarquement et le débarquement des usagers et nombre de passagers par véhicule) ;
- les audits sur le terrain et la gestion des clients mystères ayant pour objectif de vérifier les pratiques des trois transporteurs ;
- l'écoute de bandes audio, au besoin, pour vérifier les pratiques du centre de réservation.

LOGICIELS UTILISÉS

Un logiciel de gestion des activités de transport adapté (logiciel transport adapté) est utilisé pour :

- gérer le fichier client (par exemple, type et durée de l'admission, description de l'incapacité, liste des besoins particuliers et mode de paiement) ;
- saisir et suivre les demandes de déplacements réguliers et occasionnels ;
- programmer les déplacements incluant le choix du fournisseur ou du mode de transport le plus approprié ;
- optimiser en continu les horaires et les tournées des véhicules ;
- suivre la prestation des services et les modifications des tournées ;
- gérer les ressources et les budgets ;
- préparer des statistiques.

Ce logiciel et ses paramètres sont conçus pour permettre l'optimisation du temps de déplacement, du type de transport et du nombre de passagers par véhicule.

D'autres logiciels sont utilisés, ou étaient en cours d'implantation au moment de cet audit, pour la gestion des activités, notamment :

- un système d'appels automatisés : logiciel servant à communiquer avec la clientèle du transport adapté pour l'informer, la veille du déplacement, du déplacement prévu le lendemain ; pour lui annoncer l'arrivée imminente du véhicule pour l'embarquement ; pour l'informer des changements de plage horaire ou de tout autre changement ; et pour effectuer une diffusion massive d'information ;
- un système informatisé des véhicules : logiciel installé sur une tablette tactile dans les véhicules, qui permet de transférer dans le logiciel transport adapté des données sur les temps de trajets réels et la perception des tarifs usagers.

- les décisions prises par les gestionnaires respectaient les lois, les règlements, ainsi que les ententes, politiques et les procédures administratives en vigueur.

La responsabilité de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et pour obtenir un niveau d'assurance raisonnable. Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances (voir annexe).

La Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil applique la Norme canadienne de contrôle qualité (NCCQ) 1, du *Manuel de CPA Canada – Certification* et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. De plus, elle se conforme aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du *Code de déontologie des comptables professionnels agréés*, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Objectif de l'audit

En vertu des dispositions de la *Loi sur les cités et villes*, nous avons réalisé une mission d'audit de l'optimisation des ressources portant sur la gestion du transport adapté. Nous avons réalisé cette mission conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCCM) 3001 ainsi qu'aux autres normes canadiennes de certification s'appliquant au secteur public émises par le Conseil des normes d'audit et de certification de CPA Canada.

Cette mission d'audit avait pour objectif de s'assurer que :

- les ressources humaines, matérielles et financières étaient gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité ;
- les contrôles étaient en place en vue de ramener les principaux risques opérationnels et de conformité à un niveau acceptable ;

Étendue de l'audit et résumé du travail effectué

L'audit a eu lieu de septembre 2019 à janvier 2020. La période couverte était du 1^{er} janvier au 30 novembre 2019. L'audit a porté sur les éléments suivants :

- les rôles et responsabilités des parties prenantes ;
- le caractère suffisant et approprié des contrôles de gestion des contrats régissant les services impartis, incluant le suivi des indicateurs de performance et le suivi de la perception des tarifs ;

- le respect des lois, des ententes, des contrats, des politiques, des directives et des procédures administratives en vigueur ;
- le suivi des coûts de déplacement, les outils utilisés pour réduire les coûts de transport et le suivi de la facturation des fournisseurs ;
- la gestion des accès et des modifications aux paramètres du logiciel de gestion des activités de transport adapté ;
- la reddition de comptes relative aux activités de transport adapté aux instances de gouvernance ;
- la continuité des activités en cas d'indisponibilité des systèmes informatiques.

L'admissibilité des usagers au transport adapté a été exclue de l'audit puisqu'elle a été couverte dans un audit précédent.

Les principaux procédés d'audit suivants ont été utilisés :

- rencontres avec les principaux intervenants impliqués dans la gestion du transport adapté ;
- examen et analyse de divers documents disponibles tels que les contrats, les dossiers d'octroi et de renouvellement de contrats, les politiques, les procédures et les directives applicables, la reddition de comptes, les suivis budgétaires et le balisage des coûts fait par le RTL avec d'autres sociétés de transport ;
- réalisation de tests sur :
 - les durées des admissions provisoires au transport adapté ;
 - le temps d'attente au centre d'appels ;
 - le contenu des dossiers de contrats (preuve d'assurance, liste des chauffeurs, liste des véhicules, rapports d'inspection des véhicules, plans d'urgence, etc.) ;

- les accès logiques au logiciel de gestion des activités de transport adapté ;
 - la facturation des fournisseurs ;
 - les rapports de performance des fournisseurs (incluant les rapports des clients mystères, les bulletins d'indice de performance et le traitement des plaintes).
- analyse des profils d'accès logiques au logiciel de gestion des activités de transport adapté et du processus de modification des paramètres de ce logiciel.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à l'audit pour leur grande collaboration tout au long du mandat.

Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que :

- les ressources humaines, matérielles et financières sont gérées avec un souci d'efficacité et d'efficacités et que des améliorations sont requises pour démontrer l'aspect de gestion économique ;
- certains contrôles devraient être renforcés en vue d'assurer le maintien des principaux risques opérationnels à un niveau acceptable ;
- les décisions prises par les gestionnaires respectent les lois, les politiques, les ententes ainsi que les procédures administratives en vigueur.

GESTION DES CONTRATS

La documentation demandée aux fournisseurs en vertu des clauses contractuelles devrait être maintenue dans un dossier. Un suivi de toutes les clauses devrait être assuré pour veiller à l'exactitude de la facturation et à l'évaluation de la performance.

SUIVI DES REVENUS PROVENANT DES USAGERS ET DES COÛTS DE DÉPLACEMENT

Un rapprochement quant au nombre de déplacements effectués par les transporteurs et les différents modes de paiement utilisés par les usagers devrait être fait de manière à vérifier si un usager a payé son passage ou s'il a payé un montant moindre que prévu.

Le suivi des coûts de déplacement devrait être fait par type de véhicule et par fournisseur pour s'ajuster rapidement en cas d'écarts budgétaires.

ENCADREMENT DES ACTIVITÉS

Des mécanismes devraient être mis en place pour s'assurer que les dates de début et de fin de l'admission provisoire des usagers ainsi que les données appuyant le bulletin d'indice de performance sont exactes compte tenu de leur impact financier pour le RTL, les usagers et les fournisseurs.

Pour démontrer le suivi effectué en matière de gestion des opérations, les rencontres mensuelles avec les fournisseurs devraient être documentées.

OCTROI DES CONTRATS

Avant le prochain renouvellement des contrats, de nouvelles études devraient être faites pour appuyer la décision de continuer à impartir ces services. De plus, dans les dossiers de renouvellement, on devrait retrouver toutes les options étudiées ainsi qu'un exercice de balisage complet des services offerts par d'autres sociétés de transport similaires, de leurs coûts et de leurs indicateurs de performance.

LOGICIEL DE GESTION DES ACTIVITÉS DE TRANSPORT ADAPTÉ

Les privilèges liés à chaque profil d'accès et les règles de gestion de ces comptes d'accès devraient être documentés afin d'assurer la confidentialité des informations personnelles contenues dans ce logiciel.

Pour confirmer que les changements apportés aux paramètres critiques du logiciel transport adapté sont faits par les personnes en autorité, le Service transport adapté devrait formaliser leur processus d'approbation.

PLAN DE CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS

Des scénarios à appliquer en cas d'indisponibilité du logiciel transport adapté sont actuellement étudiés et devraient alimenter le plan de continuité des activités en cours de préparation. Ce plan devrait inclure une analyse des risques informatiques et opérationnels ainsi que les responsabilités des fournisseurs. Des tests de relève informatiques devraient être faits annuellement comme le recommandent les bonnes pratiques.

REDDITION DE COMPTES

Pour permettre aux instances de gouvernance d'apprécier la prestation du service de transport adapté, les états financiers et le rapport d'activités préparés et transmis chaque année au ministère des Transports du Québec ainsi qu'une reddition de comptes annuelle sur le respect des normes de services devraient être déposés au conseil d'administration.

BALISAGE DES ACTIVITÉS DE TRANSPORT ADAPTÉ

Le Service transport adapté devrait effectuer régulièrement des comparaisons de ses coûts et de ses indicateurs de performance avec ceux d'autres sociétés de transport dans une optique d'amélioration continue.

POLITIQUE D'ADMISSIBILITÉ AU TRANSPORT ADAPTÉ

Conformément à la *Politique d'admissibilité au transport adapté*, le mandat des membres du comité d'admission devrait être d'une durée fixe.

Les délais accordés aux usagers visiteurs de l'extérieur de l'agglomération pour des admissions provisoires devraient être documentés pour assurer une uniformité et une compréhension commune des façons de faire ; en outre, ces délais devraient être en accord avec ceux accordés par les sociétés de transport émettrices.

Pratiques positives

Au cours de cet audit, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

- L'élaboration de normes et pratiques du service de transport adapté et leur respect par le Service transport adapté démontrent l'engagement du RTL à offrir un service de qualité avec un souci de contrôle des coûts.
- L'octroi du contrat du centre de réservation à un fournisseur qui n'offre pas aussi le service de transporteur au RTL permet d'assurer une objectivité et une transparence dans l'affectation des véhicules et ainsi favoriser l'optimisation des coûts de transport.
- La présence de clauses de performance attendue des fournisseurs dans les différents contrats importants du service permet au RTL de viser une qualité du service en lien avec ses valeurs.
- L'utilisation de clients mystères pour évaluer la prestation des services des fournisseurs donne lieu à une évaluation juste et objective des services rendus.
- Le programme de formation complet offert aux transporteurs définit bien les attentes du RTL quant à l'importance de la sécurité et de la qualité du service à offrir aux usagers du transport adapté.
- La connaissance partagée du logiciel transport adapté assure une certaine relève en cas d'absence de personnel.
- En ce qui a trait à l'amélioration continue, un mandat d'actualisation de la matrice de vitesse a été octroyé en novembre 2018 à Polytechnique Montréal. Ce travail va permettre de mettre à jour la base de données (matrice) utilisée par le logiciel transport adapté pour calculer les temps de parcours. Ce mandat est toujours en cours au moment de l'audit.

Observations et recommandations

6.1 GESTION DE CONTRATS

Observations

À la suite de l'octroi d'un contrat, le Service transport adapté doit en effectuer le suivi pour s'assurer du respect des exigences convenues entre les parties.

Ces exigences peuvent se traduire de plusieurs façons pour le fournisseur, par exemple, des modalités de facturation, des ratios à respecter et des documents à transmettre au RTL.

Plusieurs activités de gestion de contrats sont effectuées ou planifiées pour s'assurer que le RTL obtient des services de qualité selon les conditions établies dans les contrats. L'analyse de certaines clauses des contrats révèle que leur suivi n'est pas toujours effectué par le Service transport adapté.

Facturation

Écarts de prix

Un justificatif clair (mots précis, factuels et en lien avec les opérations) est demandé pour toutes les tournées ayant un prix réel égal ou supérieur de 20 % au prix estimé dans le logiciel transport adapté. En l'absence de justificatif clair, le RTL ne payera que le prix estimé dans ce logiciel. De plus, le RTL se garde le droit d'exiger des justificatifs pour toute autre tournée à sa convenance, et ce, même si l'écart de prix est inférieur à 20 %.

Présentement, le Service transport adapté ne s'assure pas qu'un justificatif est inscrit pour ces écarts. Des tournées ont été sélectionnées pour vérifier si des explications étaient inscrites dans le logiciel ; certaines tournées avaient un coût dépassant de 20 % le prix estimé et pour lesquelles aucun justificatif n'était inscrit dans le logiciel ou dont l'explication n'était pas claire. Pour ces tournées, la facturation aurait pu être réduite.

Heures travaillées

Un fournisseur doit émettre une facture mensuelle dont le montant correspond au coût des services assurés au cours du mois précédent. Dans les faits, les heures facturées correspondent à un douzième des heures prévues annuellement par contrat. Il n'est donc pas possible de s'assurer que les heures facturées sont celles réellement effectuées par ce fournisseur.

Performance

Ratios de plaintes

Les contrats comportent des clauses reliées à la performance, notamment un ratio basé sur les plaintes des usagers. Pour l'un des contrats, ce ratio n'est pas calculé. Pour les autres contrats, le Service transport adapté calcule le nombre de plaintes pour 10 000 déplacements. La vérification d'un échantillon de calculs de ratios a démontré que ces derniers n'ont pas été respectés dans presque la majorité des cas testés et rien au dossier du RTL n'indique que les fournisseurs en ont été informés.

Temps d'attente des appels

Les appels des usagers sont consignés dans le système téléphonique d'un fournisseur auquel le Service transport adapté n'a pas accès. Pour s'assurer que le temps d'attente prévu au contrat a été respecté, le fournisseur transmet deux rapports mensuels. Bien que ces rapports démontrent des résultats supérieurs aux attentes précisées au contrat, le suivi fait par le Service transport adapté n'est pas suffisant.

Documents à transmettre au RTL

La revue des dossiers des principaux contrats a révélé l'absence de documents que les fournisseurs doivent remettre au RTL (par exemple, un plan d'urgence).

Autres éléments de suivis non effectués

Également, il y a des clauses de contrat pour lesquelles le RTL ne fait aucun suivi ou pour lesquelles le suivi devrait être amélioré (par exemple, le suivi des taxis payés à l'heure).

Recommandations

Le Service transport adapté devrait mettre en place des contrôles pour s'assurer du respect des exigences des contrats.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec la recommandation et procédera à un inventaire des clauses et exigences contractuelles. Un suivi sera assuré et des contrôles seront mis en place afin de respecter les exigences des contrats.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Décembre 2021

6.2 SUIVI DES REVENUS PROVENANT DES USAGERS ET SUIVI DES COÛTS DE DÉPLACEMENT

Observations

Revenus provenant des usagers

Un usager du transport adapté peut payer son passage en argent comptant, par billet ou en présentant un titre de transport valide. Le titre de transport est inscrit dans le logiciel transport adapté le lendemain de l'achat par l'utilisateur.

Nous avons sélectionné des déplacements payés avec un titre de transport. Pour certains déplacements, l'utilisateur a profité du service de transport adapté alors qu'aucun numéro de titre valide n'apparaissait dans le logiciel transport adapté.

Il n'est pas possible de récupérer cette somme, car les procédures actuelles au Service transport adapté ne permettent pas la facturation de ces frais au client postérieurement à son déplacement.

Il est possible de détecter si un usager n'a pas payé son passage ou s'il a payé un montant moindre que prévu en faisant un rapprochement du nombre de déplacements effectués par les transporteurs avec les différents modes de paiement utilisés par les usagers. Cette pratique permet aussi de

connaître le manque à gagner pour le RTL.
Le Service transport adapté a fait une première étude en 2019 pour évaluer et mettre en place les contrôles nécessaires dès 2020.

Par ailleurs, en matière budgétaire et conformément à l'entente de services 2017-2018-2019 entre le RTL et l'ARTM, le RTL fait des prévisions relatives aux revenus provenant des usagers des activités de transport adapté. Ces prévisions ne sont pas reflétées dans les registres comptables et aucun suivi n'est effectué. Cette situation fait en sorte qu'il n'est pas possible d'avoir un portrait global des revenus provenant des usagers de cette activité.

Coûts de déplacement

Mensuellement, les dépenses sont comparées au budget. Le suivi des coûts par déplacement est effectué de façon globale, tous transporteurs confondus, mais pas par type de véhicule de façon documentée ni même par fournisseur. Il y a un risque de ne pas pouvoir réagir assez rapidement aux écarts budgétaires pouvant être causés par un mode de transport ou par un transporteur en particulier.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait :

- mettre en place un mécanisme pour s'assurer qu'un usager bénéficie du service de transport seulement si un titre valide est inscrit dans son dossier ;
- effectuer un rapprochement entre la perception réelle et la perception planifiée ;
- identifier l'ensemble des ventes des titres de transport dans les revenus budgétés et réels des activités du service de transport adapté ;
- ajouter dans son suivi mensuel, le suivi des coûts de déplacement par type de véhicule et par fournisseur.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec la recommandation. Un plan d'action sera élaboré pour améliorer les contrôles de la gestion des revenus et des coûts de déplacement, tout en considérant les exigences de l'ARTM.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Décembre 2021

6.3 ENCADREMENT DES ACTIVITÉS

Observations

Admission provisoire

L'admission provisoire est prévue pour une période donnée. L'exactitude des dates de début et de fin est importante pour respecter la décision du comité d'admission et les pratiques au transport adapté.

Des erreurs ont été notées surtout pour des dossiers d'enfants. Dans certains cas, la date de début d'admission inscrite dans le logiciel transport adapté ne correspond pas à la date approuvée par le comité d'admission. Des erreurs d'inversion de chiffres ont aussi été notées. Par exemple, pour un enfant de moins de 6 ans né le 8 janvier 2017, l'admission provisoire devrait se terminer le 8 janvier 2023 alors que la date saisie dans le logiciel est le 1^{er} août 2023.

Ces inexactitudes peuvent être à l'avantage ou non de l'utilisateur. Dans l'exemple noté précédemment, l'enfant bénéficiera du service gratuit sept mois de plus. Cela génère un coût additionnel au RTL.

Bulletin d'indice de performance

Afin d'assurer un suivi et un contrôle de la performance attendue de la part du fournisseur d'un service, le RTL doit produire un tableau de bord nommé bulletin d'indice de performance. Ce bulletin est un outil de mesure contenant des indicateurs pondérés selon les critères exigés par le RTL.

Respect des heures planifiées au premier client

L'un des indices de performance est le respect des heures planifiées au premier client. Pour l'un des deux tests effectués, le déplacement n'apparaît pas dans le total des premiers déplacements. Le calcul du bulletin d'indice de performance de ce mois est faussé, mais l'impact financier n'a pas été évalué.

Résultats des plaintes

Un autre indice est le nombre de plaintes des clients par 10 000 déplacements. Le ratio de plaintes est erroné pour certains fournisseurs, pour l'un des mois examinés en 2019.

Suivi des activités réalisées par les fournisseurs

Pour assurer un suivi de la gestion des opérations des fournisseurs et dans un objectif d'amélioration continue, des rencontres mensuelles sont prévues entre les fournisseurs et le Service transport adapté.

Nous avons demandé l'information probante qui soutient ces réunions pour la période couverte par notre audit, soit du 1^{er} janvier 2018 au 30 novembre 2019. Les informations obtenues ne permettent pas de s'assurer qu'un suivi mensuel a été effectué.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait :

- mettre en place un mécanisme pour s'assurer que les données qui ont un impact financier pour le RTL, les usagers et les fournisseurs sont exactes ;
- documenter les rencontres mensuelles avec les fournisseurs.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est d'accord avec la recommandation. Elle mettra en place, d'ici la fin 2021, un mécanisme pour s'assurer que les données de l'encadrement des activités soient exactes et que les rencontres mensuelles soient documentées.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Décembre 2021

6.4 OCTROI DES CONTRATS

CHOIX DU MODE DE PRESTATION DES ACTIVITÉS DU SERVICE TRANSPORT ADAPTÉ

Observations

Il y a plusieurs années, le RTL a pris la décision d'impartir le service de transport adapté par minibus ainsi que les activités du centre de répartition, incluant les activités d'un centre d'appels pour les réservations de transport.

Avant l'octroi des contrats présentement en vigueur, la direction a comparé des informations avec d'autres sociétés de transport relativement aux coûts d'un service offert en régie et ceux d'un service imparti. Aucune nouvelle étude n'a été effectuée.

Recommandations

Avant le prochain renouvellement des contrats, le Service transport adapté devrait effectuer de nouvelles études appuyant la décision d'impartir ces services et faire un exercice de balisage complet afin de s'assurer que cette décision est toujours la meilleure en termes de coûts et de qualité de service.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction procédera à des études avant le prochain renouvellement du contrat.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Décembre 2023

DOCUMENTATION DES NÉGOCIATIONS ET DES ANALYSES DES COÛTS DES CONTRATS

Observations

L'article 83 de la *Loi sur les sociétés de transport en commun* permet au RTL d'octroyer des contrats de gré à gré, peu importe le montant, pour des services de transport adapté à des transporteurs reconnus. Conformément à cet article, le RTL a, au cours des deux dernières années, octroyé de gré à gré les contrats de transport suivants :

- déplacements par minibus (un contrat de sept ans couvrant la période du 1^{er} mai 2019 au 30 avril 2026 et totalisant environ 27,5 M\$);
- déplacements par taxi (deux contrats avec deux fournisseurs, de trois ans chacun couvrant la période du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2021 et totalisant près de 25,5 M\$);

Un octroi de contrat de gré à gré de telle envergure (aspect financier, durée et importance du service) nécessite la tenue de négociations et l'analyse de différents scénarios. La direction du RTL y a consacré beaucoup d'énergie, mais n'a pas nécessairement documenté tous ses efforts permettant de conclure que toutes les options ont été étudiées et que, par conséquent, les intérêts du RTL ont été protégés.

De plus, les quittances des anciens contrats n'ont pas été obtenues.

Recommandations

Pour les prochains octrois de contrats, le Service transport adapté devrait :

- analyser et documenter les différents scénarios de rémunération, de propositions et de contre-propositions ;
- vérifier, sur la base de tests, certaines données des fournisseurs en appui aux propositions ;
- obtenir une quittance des anciens contrats.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est d'accord avec la recommandation. La documentation ainsi que les analyses de coûts nécessaires seront élaborées et mises en place lors de la négociation des prochains contrats. Une validation juridique sera effectuée concernant l'obtention d'une quittance des anciens contrats.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Décembre 2023

CLAUSES DES CONTRATS

Observations

Une analyse des cinq principaux contrats octroyés au cours de la dernière année permet de conclure qu'ils contiennent des clauses assurant une protection adéquate des intérêts du RTL et qu'ils accordent au RTL l'autorité nécessaire pour assurer la qualité du service.

La revue de ces contrats a aussi révélé ce qui suit :

- La clause prévue pour exercer une période de prolongation de deux contrats comporte un délai d'au moins 30 jours pour aviser les fournisseurs. Ce délai nous semble un peu court. Ceci pourrait se traduire par un risque que les fournisseurs n'investissent pas dans le renouvellement de leur parc de véhicules juste avant ce délai, ce qui pourrait affecter le service à la clientèle.
- En ce qui a trait à l'un des contrats, la clause des heures facturables mérite une précision ainsi qu'une analyse par le RTL. Selon cette clause, une allocation pour une pause de 30 minutes est allouée pour toute tournée de plus de 5 heures. Cette allocation est incluse dans les heures facturables. On n'y précise pas ce qui arrive lorsque la pause de 30 minutes n'est pas respectée. Des tests effectués sur un nombre de tournées de plus de 5 heures indiquent que le RTL a payé pour des pauses excédant 30 minutes. Selon la direction, cet écart représente du temps improductif ou du temps haut le pied qui permet au chauffeur de se replacer sur sa prochaine destination incluant son temps de pause.
- La Direction des technologies de l'information et systèmes de transport intelligents n'est pas impliquée dans le renouvellement du contrat de soutien et d'entretien du logiciel transport adapté, ce qui ne permet pas de s'assurer que les clauses sont adéquates et uniformes pour l'ensemble des contrats de ce genre au RTL.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait :

- considérer la possibilité d'aviser les fournisseurs dans un délai approprié de la décision du RTL de renouveler ou pas les contrats et avant l'octroi du prochain contrat, revoir cette clause ;
- évaluer la possibilité de trouver des solutions permanentes permettant de mieux contrôler les temps de pause ;
- évaluer ce qu'il en coûte réellement au RTL pour les pauses de 30 minutes et revoir cette clause lors de l'octroi du prochain contrat ;
- impliquer la Direction des technologies de l'information et systèmes de transport intelligents dans le renouvellement du contrat de soutien et d'entretien du logiciel transport adapté.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en partie d'accord avec la recommandation. Une évaluation quant à la nécessité de modifier la clause concernant le délai prévu pour exercer une période de prolongation sera effectuée.

La direction fera une analyse des pauses pour mieux les contrôler.

La Direction des technologies de l'information et systèmes de transport intelligents sera consultée lors de la préparation du renouvellement des contrats et pourra faire les recommandations pertinentes.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Direction des finances et trésorerie
Direction des technologies de l'information et systèmes de transport intelligents
Décembre 2021

6.5 LOGICIEL DE GESTION DES ACTIVITÉS DE TRANSPORT ADAPTÉ

GESTION DES ACCÈS

Observations

Le logiciel transport adapté est utilisé par le RTL et les fournisseurs pour la gestion des transports au quotidien. Il comprend des informations sur les usagers (nom, adresse personnelle, numéro de téléphone, description de l'incapacité et autres) et permet de planifier les demandes de déplacements et d'en faire le suivi.

Un utilisateur du logiciel transport adapté se voit accorder un profil qui détermine ce à quoi il a accès et si cet accès lui permet d'inscrire ou de modifier des informations. Afin d'accéder au logiciel transport adapté, un accès au réseau du RTL (WINDOWS) est aussi requis. Ces accès sont octroyés par la Direction des technologies de l'information et systèmes de transport intelligents à la demande du Service transport adapté.

Afin de s'assurer de la qualité du service et du respect de la confidentialité des informations personnelles des usagers, il est important de bien définir les rôles et responsabilités des différents intervenants ayant accès à ce logiciel et de prévoir des mécanismes pour assurer la confidentialité des informations personnelles.

Par défaut, un accès à ce logiciel permet de tout faire et le distributeur du logiciel a un accès permanent pour tout faire. Des profils d'accès ont donc été déterminés par le RTL afin de limiter les accès (en mode écriture ou lecture) par les différents intervenants en fonction de leur rôle et de leurs responsabilités. Bien qu'une liste des profils d'accès existe au RTL, elle ne décrit pas ce à quoi chacun des 15 profils donne accès et sous quelle forme (en mode écriture ou lecture) et ne comporte pas de date de fin. Le descriptif de chaque profil a toutefois été obtenu en discutant avec un représentant du Service transport adapté. De plus, la revue de la liste des profils d'accès a révélé qu'elle n'était pas à jour, car elle comportait des profils qui n'ont jamais été utilisés ou qui ne sont plus utilisés.

Malgré la mise en place d'un processus de révision des accès par le Service transport adapté, les tests effectués sur les accès au logiciel transport adapté et à WINDOWS en novembre 2019 ont révélé ce qui suit :

- pour certains comptes utilisateurs de WINDOWS, le mot de passe n'a pas été modifié depuis plus de 90 jours, ce qui est contraire à la directive portant sur la gestion des accès du RTL ;
- des comptes utilisateurs de WINDOWS et des comptes utilisateurs du logiciel transport adapté ne se sont pas connectés depuis 180 jours, ce qui est contraire à la directive portant sur la gestion des accès du RTL ;
- dans le cas du logiciel transport adapté, un ménage est requis, car il y a des comptes pour lesquels les accès sont inexistant dans WINDOWS ; aussi, on a relevé des comptes pour lesquels la date de dernière session n'apparaît pas ;
- pour ce qui est des comptes génériques, on a relevé plusieurs cas de ce genre ; il y a un risque de perte d'imputabilité avec l'utilisation de ce type de compte.

En ce qui a trait au respect de la confidentialité des informations personnelles des usagers, tous les contrats avec les fournisseurs comportent une clause de confidentialité ; une déclaration signée à cet effet est transmise au RTL au début du contrat. Toutefois, une bonne pratique en la matière consiste à obtenir chaque année un questionnaire de sécurité dûment rempli par les fournisseurs. Quant aux employés du RTL, la discrétion (garder secrets les faits ou les renseignements dont l'employé prend connaissance et qui revêtent un caractère confidentiel) ainsi que le respect des lois sont abordés dans le Code d'éthique du RTL.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait :

- documenter les privilèges liés à chaque profil d'accès au logiciel transport adapté ainsi que les règles de gestion de ces comptes et désactiver les profils qui ne sont pas utilisés ;

- mettre des dates de fin aux accès détenus par des tiers ;
- retirer les accès au logiciel transport adapté des utilisateurs ne s'étant pas connectés depuis au moins 180 jours ;
- forcer la règle de changement de mot de passe tous les 90 jours ;
- s'assurer de disposer de la date de dernière session ;
- encadrer l'utilisation des comptes génériques de sorte à en limiter le nombre ;
- demander aux fournisseurs de remplir annuellement un questionnaire de sécurité attestant le respect de la confidentialité des informations qui se retrouvent dans le logiciel transport adapté et de le transmettre au RTL.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec les recommandations. Un plan d'action visant à se conformer à la gestion des accès pour le logiciel de gestion des activités de transport adapté sera élaboré.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Direction des technologies de l'information
et systèmes de transport intelligents
Décembre 2022

MODIFICATION DES PARAMÈTRES

Observations

Le logiciel transport adapté permet au RTL de définir et de modifier certains paramètres du logiciel tels que le nombre de véhicules disponibles, les types de véhicules effectuant le transport, la capacité des véhicules, le nombre de passagers pouvant être transportés par type de véhicules, les limitations des usagers, les besoins particuliers des usagers, les ajouts au temps de déplacement pour tenir compte de l'aide requise par l'utilisateur pour l'embarquement et le débarquement ainsi que les modes de paiement.

En vertu d'une procédure du Service transport adapté, tout changement apporté aux paramètres par l'un des deux superviseurs doit être revu par l'autre. Toutefois, cette procédure est informelle et la révision n'est pas documentée, ce qui ne permet pas de s'assurer que les changements sont autorisés.

De plus, il n'y a aucune liste des paramètres critiques ni de journal des modifications apportées à ceux-ci permettant d'en faire le suivi.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait :

- formaliser le processus d'approbation des changements aux paramètres critiques par l'élaboration d'une procédure prévoyant l'approbation formelle des changements faits (soit à même le logiciel ou dans un document distinct qui serait classé et conservé aux fins de vérification ultérieure);
- identifier les paramètres critiques, journaliser les modifications apportées à ces paramètres et vérifier ce journal sur une base régulière.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est d'accord avec la recommandation et documentera le processus pour l'approbation des changements, identifiera les paramètres critiques et documentera les modifications apportées, par un logiciel qui servira également de registre.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté

Direction des technologies de l'information
et systèmes de transport intelligents
Décembre 2020

6.6 PLAN DE CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS

Observations

Le Service transport adapté n'a pas effectué d'analyse formelle des risques informatiques, mais les scénarios d'indisponibilité du logiciel transport adapté sont actuellement étudiés dans le cadre de l'élaboration d'un plan de continuité des activités qui était en cours de préparation au moment de cet audit.

Une redondance des serveurs et des moyens informatiques sont en place pour les activités de transport adapté, ce qui permet d'assurer une continuité du service informatique en cas de panne de l'un des serveurs. Toutefois, si un scénario majeur entraînait une indisponibilité prolongée et simultanée des systèmes informatiques, un retour au mode manuel serait enclenché. Si la communication avec le serveur principal hébergeant le logiciel transport adapté cesse, les chauffeurs peuvent encore utiliser leur tablette pour consulter les feuilles de route et ainsi continuer à offrir le transport aux usagers. Au pire, les chauffeurs auraient une feuille de route papier.

La Direction des technologies de l'information et systèmes de transport intelligents dispose d'un plan de sauvegarde qui permet la restauration de données jusqu'à plusieurs années antérieures.

Des tests de relève informatique concernant le logiciel transport adapté et les serveurs utilisés par le Service transport adapté ont été effectués à la fin 2016. De nouveaux tests de relève sont prévus en 2020.

Recommandations

Nous encourageons le Service transport adapté à compléter le plan de continuité des activités et à y inclure :

- une analyse des risques (informatiques et opérationnels tels que la relève des postes clés/critiques);
- les partenaires (fournisseurs).

La Direction des technologies de l'information et systèmes de transport intelligents devrait effectuer des tests de relève tous les ans, comme le recommandent les bonnes pratiques en la matière.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec la recommandation et fera une analyse des risques en lien avec la mise en place d'un plan de continuité des affaires.

La Direction des technologies de l'information et systèmes de transport intelligents effectuera des tests de relève tous les ans.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Direction des technologies de l'information
et systèmes de transport intelligents
Décembre 2021

6.7 REDDITION DE COMPTES AUX INSTANCES DE GOUVERNANCE

Observations

Le conseil d'administration en comité (CAC) et le conseil d'administration public (CAP) du RTL se réunissent chacun 10 fois par année. En cours d'année, des redditions de comptes sur les activités de transport adapté sont effectuées, mais des améliorations pourraient y être apportées.

À chaque réunion du CAC, la direction dépose des indicateurs de service pour le transport collectif et le transport adapté ainsi qu'un rapport de suivi budgétaire.

Conformément au *Règlement intérieur* du RTL, le conseil d'administration doit approuver tout contrat dont le montant correspond au seuil d'appel d'offres public fixé par le règlement ministériel ou excède ce montant. À cet égard, le Service transport adapté a déposé au CAC, en plus d'un rapport de recommandation, une présentation lors de l'octroi des contrats de transport et lors du prolongement du contrat relatif au centre de réservation. Ces présentations donnent un aperçu, entre autres,

du modèle d'affaires du RTL, des statistiques d'admission, des coûts marginaux, du budget, des enjeux, de l'approche de négociation, de la relation avec les fournisseurs et de la qualité du service.

Le rapport annuel du RTL, qui comporte des indicateurs des activités de transport adapté, est déposé au conseil d'administration avant sa publication. Il en est de même pour le rapport financier annuel du RTL. Toutefois, les états financiers ainsi que le rapport d'activités du service de transport adapté préparés et transmis au ministère des Transports du Québec ne sont pas déposés au conseil d'administration.

L'entente de services 2017-2018-2019 entre le RTL et l'ARTM dresse la liste des normes et pratiques du RTL en matière de transport adapté. Selon le travail effectué, le RTL applique ces normes de service et, par conséquent, est en conformité avec cette entente. Aucune reddition de comptes n'est effectuée sur le respect de ces normes de service.

Puisqu'il s'agit d'un service important du RTL et d'un service inclus dans l'entente entre le RTL et l'ARTM, il pourrait être opportun que le conseil d'administration prenne connaissance de ces informations.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait :

- déposer annuellement au conseil d'administration les états financiers ainsi que le rapport d'activités du service de transport adapté ;
- faire une reddition de comptes annuelle au conseil d'administration sur le respect des normes et pratiques relatives au service de transport adapté.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec la recommandation et procédera au dépôt des états financiers et des normes et pratiques reliées au transport adapté, au conseil d'administration.

Responsables et échéancier

Direction générale
Avril 2021

6.8 BALISAGE DES ACTIVITÉS DE TRANSPORT ADAPTÉ

Observations

Dans une optique d'amélioration continue de leurs façons de faire, et dans le but d'optimiser les coûts, de rehausser l'offre de service et de soutenir une qualité de service exemplaire, plusieurs organisations font un balisage ponctuel de leurs activités avec celles d'entreprises du même milieu ou d'entreprises similaires.

Le Service transport adapté fait, à l'occasion, du balisage avec certaines sociétés de transport, par exemple, sur les tarifs horaires des minibus et du centre d'appels en tenant compte du nombre de déplacements et sur les coûts en régie pour opérer les minibus. Il a aussi accès aux statistiques annuelles produites par l'Association canadienne du transport urbain (ACTU), qui produit chaque année, à partir des informations transmises par les sociétés de transport en commun offrant un service de transport aux personnes à mobilité réduite, un rapport par participant et par province contenant plusieurs informations, dont les suivantes :

- nombre de déplacements ;
- nombre d'employés ;
- tarification et sources de revenus ;
- coûts opérationnels et en capital ;
- indicateurs tel que le coût par passager.

De plus, la revue des clauses des contrats et des suivis effectués sur le respect de certaines clauses de contrats a révélé que deux indicateurs de performance qui se retrouvent dans les contrats n'ont pas fait l'objet de balisage formel auprès d'autres sociétés de transport ou d'autres organismes comparables, ce qui ne permet pas de s'assurer qu'ils sont adéquats, soit :

- le temps d'attente maximal relatif à l'appel d'un usager au centre de répartition ;
- le nombre de passagers à l'heure par minibus.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait effectuer :

- régulièrement une comparaison de ses coûts avec ceux d'autres sociétés de transport, la documenter et analyser, au besoin, comment il peut ajuster ses façons de faire pour être plus performant ;
- un exercice de balisage des indicateurs de performance afin de s'assurer qu'ils sont adéquats et ajuster au besoin les contrats en vigueur.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec la recommandation et identifiera les indicateurs pertinents et procédera à un balisage.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Décembre 2023

6.9 POLITIQUE D'ADMISSIBILITÉ AU TRANSPORT ADAPTÉ

DURÉE DES MANDATS DES MEMBRES DU COMITÉ D'ADMISSION

Observations

L'article 4.3 de la *Politique d'admissibilité au transport adapté* prévoit que le mandat des membres du comité d'admission est de deux ans et que ce mandat est renouvelable.

Le mandat de l'un des membres du comité d'admission du RTL est d'une durée indéterminée, ce qui est contraire à la politique.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait s'assurer que le mandat des membres du comité est d'une durée fixe, conformément à la *Politique d'admissibilité au transport adapté*.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec la recommandation et s'assurera du respect de la politique applicable.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Décembre 2020

ADMISSION PROVISOIRE D'USAGERS DE L'EXTÉRIEUR DE L'AGGLOMÉRATION

Observations

Un usager du transport adapté peut se voir octroyer un statut d'admission provisoire. Cette admission est d'une durée maximale de 6 mois ou de 18 mois, selon les situations décrites à l'article 3.2.1 de la *Politique d'admissibilité au transport adapté*.

Le comité d'admission du RTL examine les demandes faites par des personnes qui demeurent sur le territoire de l'agglomération. Lorsqu'un usager d'un autre service de transport adapté veut bénéficier du transport sur le territoire de l'agglomération, l'autre service de transport transmet une demande de déplacement au RTL en remplissant un formulaire prédéterminé convenu entre les sociétés de transport.

Plusieurs informations sont demandées sur ce formulaire, entre autres, le mode de paiement prévu ainsi que les dates de début et de fin du déplacement. Dans les faits, on y retrouve le strict minimum : la date d'envoi de la demande, le service de transport adapté qui fait la demande et le nom d'une personne-ressource, les coordonnées du client et ses limitations. Le RTL ne conserve pas le courriel du service de transport demandeur, qui permettrait de confirmer que la demande provient de l'extérieur. Il y a donc un risque qu'un client bénéficie des services de transport adapté sans que la demande vienne de l'extérieur.

Pour les dossiers examinés, le formulaire ne précise pas de date de début et de fin du service. Dans le logiciel transport adapté, la date de début d'admission correspond à la date de la demande ou elle est postérieure à cette date. Depuis plusieurs

mois, le Service transport adapté a décidé d'accorder une admission provisoire de 12 mois pour les clients qui auraient besoin d'un transport régulier, par exemple quotidien, ou de 3 mois pour des besoins occasionnels afin d'éviter d'offrir une admission permanente à un client visiteur. Cette pratique n'est pas documentée, ce qui ne garantit pas une uniformité et une compréhension commune des façons de faire.

Recommandations

Le Service transport adapté devrait :

- obtenir et conserver le courriel qui accompagne la demande de déplacement pour un usager de l'extérieur de l'agglomération ;
- documenter les délais accordés aux usagers de l'extérieur de l'agglomération pour les admissions provisoires et s'assurer que ces délais sont en accord avec ceux accordés par les sociétés de transport émettrices.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec la recommandation et documentera les délais accordés pour les usagers de l'extérieur de l'agglomération, pour les admissions provisoires et ceux par les sociétés de transport émettrices.

Responsables et échéancier

Direction principale-Opérations,
Service transport adapté
Décembre 2020

MISE À JOUR DU RAPPORT

Depuis la finalisation de ce rapport en mars 2020, la direction :

- a déposé les états financiers du transport adapté à son conseil d'administration du 2 avril 2020 ;
- a mis en place une nouvelle procédure et des suivis de calendrier sont maintenant programmés et ce, pour s'assurer du respect des dates des mandats des membres du comité d'admission ;
- procède actuellement à la documentation et à la conservation de l'information requise des demandes de déplacement pour un usager de l'extérieur.

Note : Cette mise à jour ne constitue pas une nouvelle vérification ni un suivi formel des recommandations.

CHAPITRE 06

ANNEXE : CRITÈRES DE VÉRIFICATION

Critère no 1

Le RTL gère le processus d'admissibilité au transport adapté dans le respect des exigences auxquelles il doit se conformer.

Critère no 2

Les contrats de service sont octroyés dans le respect des exigences auxquelles ils doivent se conformer et ces contrats comportent des clauses permettant de protéger les intérêts du RTL.

Critère no 3

La facturation des fournisseurs correspond aux déplacements effectués et/ou aux heures effectuées.

Critère no 4

Les intervenants impliqués dans le transport des personnes admissibles au transport adapté assument des responsabilités qui sont clairement définies pour assurer que les usagers payent le tarif prévu.

Critère no 5

Le logiciel utilisé pour la gestion des activités de transport adapté comporte des mécanismes de contrôle pour faciliter et améliorer la gestion et l'optimisation des activités de transport adapté.

Critère no 6

Les accès au logiciel de gestion des activités de transport adapté sont sécurisés par des contrôles

suffisants pour assurer, entre autres, le respect de la confidentialité des informations personnelles des usagers et le contrôle des modifications effectuées.

Critère no 7

Les coûts des déplacements effectués sont suivis et des moyens sont mis en place pour en assurer le contrôle.

Critère no 8

La gestion des activités de transport adapté est effectuée dans le respect des exigences de l'entente avec l'ARTM et des exigences du programme de subvention au transport adapté du ministère des Transports du Québec.

Critère no 9

Le RTL a défini des cibles en vue de mesurer la performance de la gestion des appels et il a mis en place un mécanisme de suivi.

Critère no 10

Le RTL a mis en place des mécanismes de contrôle et de suivi pour assurer la qualité du service aux usagers.

Critère no 11

Une reddition de comptes sur la gestion des activités est effectuée en temps opportun aux instances de gouvernance appropriées.

CHAPITRE
07

SUIVI DES
RECOMMANDATIONS

CHAPITRE 07

TABLE DES MATIÈRES

7.1	Résumé	125
7.2	Ville de Longueuil	128
7.3	Réseau de transport de Longueuil	151
7.4	Société Rive et Parcs de Longueuil	153

7.1 Résumé

PROCESSUS DE SUIVI

Chaque année, le Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Longueuil (Bureau) effectue le suivi des recommandations qui ont été faites dans des rapports de vérification publiés antérieurement, mais qui n'ont pas encore été appliquées. Cet exercice permet d'évaluer la mise en œuvre des plans d'action préparés par les directions concernées.

La responsabilité de la mise en œuvre des recommandations du Bureau revient à la direction concernée et le Bureau s'est donné comme objectif de faire le suivi des recommandations qu'il émet.

Pour effectuer ces suivis, des entrevues sont réalisées avec les principaux intervenants et divers documents sont analysés. Ces suivis ne constituent pas une nouvelle vérification.

Le Bureau effectue trois suivis de recommandations sur une période de cinq ans pour chaque rapport émis, soit après un an, trois ans et cinq ans suivant l'émission du rapport.

Tous les ans, le taux global de mise en œuvre des recommandations suivies ainsi que le taux global des recommandations mises en œuvre après cinq ans et plus sont mesurés et discutés avec la Direction générale de la Ville ou la direction de l'organisme, selon le cas.

Au terme de la cinquième année ou du troisième suivi, le Bureau cesse de faire le suivi des recommandations, à moins que celles-ci soient jugées toujours pertinentes par le Bureau ou que la Direction générale demande au Bureau de poursuivre le suivi. À ce titre, le rapport *Traitement des eaux usées* émis en 2013-2014 a fait l'objet d'un suivi additionnel en 2019-2020.

RÉSULTATS GLOBAUX DES TRAVAUX DE SUIVIS

Cette année, 152 recommandations incluses dans 22 rapports de vérification concernant la Ville de Longueuil, le Réseau de transport de Longueuil et la Société Rive et Parcs de Longueuil ont fait l'objet d'un suivi. À la suite du travail effectué relativement à la mise à jour de l'application des plans d'action des diverses directions obtenue au début janvier 2020, le Bureau constate ce qui suit :

- Les directions ont complété la mise en œuvre de leurs plans d'action pour 60 recommandations, ce qui représente un taux d'application de 39 %, soit le même qu'en 2018-2019. En ce qui concerne les recommandations en cours d'application, elles sont de l'ordre de 55 % en 2019-2020 par rapport à 57 % en 2018-2019. De façon générale, les directions accusent du retard dans la mise en œuvre de leurs plans d'action. **(voir tableau A)**
- Au terme de la cinquième année de suivi des recommandations comprises dans les rapports émis en 2014-2015 (incluant le rapport *Traitement des eaux usées*) concernant la Ville de Longueuil et le Réseau de transport de Longueuil, 74 % de ces recommandations ont été appliquées. Le taux d'application des recommandations après cinq ans en 2018-2019 était de l'ordre de 88 %.

Pour les rapports *Risques liés aux matières dangereuses*, *Matières dangereuses dans les usines d'eau potable et les bassins aquatiques* ainsi que *Stocks de pièces à conviction* de la Ville de Longueuil, la mise en œuvre des recommandations non appliquées est suffisamment avancée pour qu'elle soit complétée d'ici la fin 2020. Ces dossiers de suivi sont donc fermés. Il en est de même pour le dossier *Stocks* du Réseau de transport de Longueuil.

Pour ce qui est des rapports *Traitement des eaux usées*, *Résidus domestiques dangereux et matières dangereuses résiduelles*, *Utilisation des véhicules de police* ainsi que *Délais de paiement des fournisseurs* de la Ville de Longueuil, le Bureau est satisfait des plans d'action déployés pour les recommandations partiellement appliquées. Toutefois, un suivi additionnel des recommandations sera effectué au cours des prochaines années. **(voir tableau B)**

GRILLE D'ÉVALUATION DES ÉTATS DE MISE EN ŒUVRE

Pour chacune des recommandations, le Bureau utilise la grille suivante pour évaluer les états de mise en œuvre des plans d'action de la direction :

- **Non appliquée :** Aucune mesure significative n'a été prise, mais il est prévu d'en prendre.
- **En cours d'application :** Des mesures ont été planifiées ou prises, mais le déploiement n'est pas complet.
- **Appliquée :** Des mesures ont été prises pour régulariser la situation de façon satisfaisante.
- **Rejetée :** La recommandation n'est plus pertinente ou des analyses subséquentes démontrent qu'il n'est pas possible de réaliser le plan d'action initialement prévu.

RÉSULTATS DES SUIVIS PAR ORGANISME

Les sections qui suivent présentent les tableaux de l'état des suivis par organisme pour chacun des rapports ayant fait l'objet d'un suivi de recommandations en 2019-2020.

**TABLEAU A : TAUX GLOBAL DE MISE EN OEUVRE DES RECOMMANDATIONS
SUIVIES EN 2019-2020**

Organisme	Total des recommandations suivies	Recommandations non appliquées	Recommandations en cours d'application	Recommandations appliquées ou rejetées	Pourcentage d'application
Ville de Longueuil	134	9	77	48	36 %
Réseau de transport de Longueuil	16	-	4	12	75 %
Société Rive et Parcs de Longueuil*	2	-	2	0	0 %
TOTAL	152	9	83	60	39 %

* Société Rive et Parcs de Longueuil résulte d'une fusion au 1^{er} janvier 2019 de Association Agaparc et Association Sogerive

**TABLEAU B : TAUX GLOBAL DE MISE EN OEUVRE DES RECOMMANDATIONS
APRÈS CINQ ANS**

Titre du rapport émis	Total des recommandations émises	Recommandations appliquées ou rejetées	Pourcentage d'application après 5 ans
Ville de Longueuil			
■ Traitement des eaux usées	14	11	79 %
■ Matières dangereuses dans les usines d'eau potable et les bassins aquatiques	8	7	88 %
■ Stocks de pièces à conviction	5	3	60 %
■ Licences informatiques	2	2	100 %
■ Risques liés aux matières dangereuses	26	21	81 %
■ Résidus domestiques dangereux et matières dangereuses résiduelles	13	4	31 %
■ Utilisation des véhicules de police	10	9	90 %
■ Délai de paiement des fournisseurs	15	10	67 %
Réseau de transport de Longueuil			
■ Stocks	20	17	85 %
TOTAL	113	84	74 %

7.2 Ville de Longueuil

Au total, 134 recommandations incluses dans 18 rapports ont fait l'objet d'un suivi. De ce nombre, 48 recommandations ont été appliquées, ce qui représente un taux d'application de 36 %.

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2013-2014 TRAITEMENT DES EAUX USÉES			
Absence de plan de contingence et de continuité des opérations	○		
Normes spécifiques au <i>Règlement provincial sur les ouvrages municipaux d'assainissement des eaux usées</i> officialisé le 27 décembre 2013		○	
Optimisation de la dépense ALUN			○
Calendrier annuel d'entretien préventif des équipements et suivi des travaux réalisés			○
Suivi des alarmes sur les équipements et gestion des clés de l'usine		○	

Conclusion

Le degré de mise en œuvre de la majorité des recommandations restantes a évolué depuis le suivi effectué en 2018-2019, mais certaines accusent un retard par rapport aux échéanciers prévus dans le rapport 2013-2014.

L'élaboration du plan de contingence et de continuité des opérations n'a pas progressé. Cette action est prévue dans le plan stratégique opérationnel 2019-2021 de la Direction de la gestion des eaux.

Concernant le règlement provincial, le projet d'installation des enregistreurs électroniques aux points de débordements a accusé un retard en 2019 dû à des enjeux opérationnels.

Le projet de planification et de suivi des alarmes a progressé en 2019. Il reste à classer les alarmes selon différents critères.

La finalisation de ces deux derniers projets est prévue d'ici décembre 2020.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2014-2015 MATIÈRES DANGEREUSES DANS LES USINES D'EAU POTABLE ET LES BASSINS AQUATIQUES (DERNIER SUIVI)			
Entreposage dans un entrepôt et produits périmés			○
Normes d'entreposage des produits contrôlés (gros réservoirs d'alun et d'hypochlorite de sodium)		○	
Incompatibilité des matières dangereuses utilisées dans les bassins aquatiques			○

Conclusion

Le remplacement des gros réservoirs d'alun aux usines d'eau potable accuse un retard. Il est prévu de compléter les plans et devis en 2020 et de réaliser les travaux d'ici la fin 2021.

2014-2015 STOCK DE PIÈCES À CONVICTION (DERNIER SUIVI)			
Contrôle du stock de pièces à conviction		○	
Suivi des délais de sortie des pièces à conviction		○	

Conclusion

Ce dossier a évolué lentement depuis le suivi de 2018-2019.

Concernant le contrôle des stocks de pièces à conviction, la gestion des privilèges d'accès n'est pas possible avec la version actuelle du système, car cette dernière n'est plus soutenue par le fournisseur. Un projet de système de gestion documentaire au Service de police de l'agglomération de Longueuil (SPAL) est prévu au Plan triennal d'immobilisations 2019-2020-2021 ; il comprendra un module de gestion des pièces à conviction et la configuration des privilèges d'accès sera considérée.

Le rapport journalier pour le contrôle des mouvements des stocks est produit et est en cours d'analyse avec la Direction des technologies de l'information pour expliquer certains écarts.

En ce qui a trait au suivi des délais de sortie des pièces à conviction, le SPAL a confirmé mettre en place un contrôle dès le début 2020 pour analyser la liste des pièces non retournées, identifier les raisons et récupérer ces pièces si le dossier est clos.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2014-2015 LICENCES INFORMATIQUES (DERNIER SUIVI)			
Intégrité de l'inventaire			○
2014-2015 RISQUES LIÉS AUX MATIÈRES DANGEREUSES (DERNIER SUIVI)			
Communication des risques des entreprises		○	
Mise à jour et approbation du schéma de sécurité civile et du plan de sécurité civile (plan de mesures d'urgence)		○	
Diffusion du schéma et du plan de sécurité civile			○
Répertoire unique des principaux risques d'accidents industriels majeurs		○	
Formation et mise à jour des directives générales permanentes		○	
Règlementation municipale portant sur les générateurs de risques d'accidents industriels majeurs		○	
Règlementation portant sur les distances appropriées entre les usages résidentiel et industriel			○
Reddition de comptes sur le respect de la réglementation			○*

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée

Conclusion

Une première version de la « stratégie pour une meilleure gestion intégrée des risques concernant les matières dangereuses sur le territoire de l'agglomération de Longueuil » a été préparée par le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL). Cette stratégie, dont une des actions porte sur la communication des risques, a été révisée et commentée par la Direction générale. Elle devrait être déposée au Conseil d'agglomération en 2020.

Un schéma de sécurité civile est en cours d'élaboration et devrait être finalisé et adopté au cours de 2020.

Pour ce qui concerne le répertoire unique des principaux risques d'accidents industriels majeurs, la Direction générale a mandaté le SSIAL pour établir un portrait de la situation. Plusieurs informations sont déjà disponibles ; la prochaine étape sera de les regrouper dans une base de données unique. Un projet pilote de mise à jour de la base de données a débuté avec une des villes liées. Les autres villes liées suivront.

Peu de progrès ont été réalisés en matière de formation, mais globalement, près de 80 % des pompiers ont été formés. Le SSIAL planifie compléter la formation en 2020. Le SSIAL considère que les directives générales permanentes sont toujours à jour.

Un comité d'ajustement de la réglementation entourant les matières dangereuses a été mis en place et son mandat a été défini. Une rencontre de ce comité a eu lieu en 2019 et les travaux de ce comité devraient reprendre à l'automne 2020.

* Cette recommandation a été rejetée par la direction.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2014-2015 RÉSIDUS DOMESTIQUES DANGEREUX (RDD) ET MATIÈRES DANGEREUSES RÉSIDUELLES (MDR)			
Inventaire de la réglementation		○	
Rôles et responsabilités		○	
Analyse de risques		○	
Formation et équipements de protection individuelle		○	
Transport des RDD et des MDR		○	
Conditions d'entreposage des RDD et des MDR dans les ateliers des travaux publics de la Ville		○	
Conditions d'exploitation dans les ateliers des travaux publics de la Ville		○	
Plans de sécurité incendie dans les ateliers des travaux publics de la Ville		○	
Suivi des conditions d'entreposage et des autres clauses des ententes avec les écocentres			○
Plans de mesures d'urgence (PMU) des écocentres		○	
Entente de service avec les écocentres			○
Conditions d'exploitation des RDD dans les écocentres et dans les villes liées			○

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée

Conclusion

Des progrès au niveau de l'implantation des recommandations par les directions impliquées sont survenus pour la très grande majorité des recommandations incluant trois d'entre elles qui ont été totalement appliquées. Bien que certaines recommandations avaient décembre 2018 comme échéancier, il reste encore certains travaux à accomplir.

La formalisation des tâches du poste de contremaître de cour et la procédure portant sur la gestion de l'entreposage des MDR aux ateliers municipaux sont en cours de rédaction relativement à deux recommandations (soit l'inventaire de la réglementation et les rôles et responsabilités).

Une analyse de risques préliminaire a été préparée pour le site d'un écocentre où il ne reste que la révision à compléter par le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL).

Aucune progression n'a été notée en ce qui a trait au registre des caractéristiques concernant les postes de travail sous la recommandation « formation et équipements de protection individuelle ».

Au chapitre du transport des RDD et des MDR, le conseiller en santé et sécurité du travail prendra en charge la rédaction de la procédure de transport.

Une procédure relative à l'entreposage des MDR dans les ateliers est en cours de rédaction et une formation devrait avoir lieu en 2020.

Une procédure relative aux conditions d'exploitation dans les ateliers de la Ville sera réalisée d'ici la fin 2020.

Bien que les plans de sécurité incendie aient été réalisés, des exercices d'évacuation sont à réaliser sur une base annuelle.

Les plans de mesures d'urgence des écocentres sont à étudier ou à compléter.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2014-2015 UTILISATION DES VÉHICULES DE POLICE			
Cadre de gouvernance relatif au parc de véhicules		○	
Contrôle des clés des véhicules			○
Facteurs d'économie des coûts d'essence			○
Véhicules de service et véhicules loués			○

Conclusion

Concernant le cadre de gouvernance, le Service du matériel roulant et atelier (MRA) a implanté de nouvelles fonctionnalités au logiciel de maintenance. Des rapports sont en cours d'élaboration et de validation.

Il est prévu que le Service de police de l'agglomération de Longueuil relance le MRA en 2020 pour clarifier le cadre de gouvernance en fonction des besoins identifiés.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2014-2015 DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS			
Indicateurs de gestion			○
Objectif de délais de paiement de 30 jours		○	
Pratiques à la Direction du génie			○
Libération des retenues et acceptation des travaux	○		
Utilisation des contingences	○		
Rôles et responsabilités		○	
Délégation de pouvoir de dépenser			○
Intervalle entre deux contrats		○	

Conclusion

La Ville ne réussit pas à atteindre son objectif de délais de paiement des fournisseurs de 30 jours. Cette situation demeure une préoccupation de la Direction générale.

Des procédures ont été mises en œuvre pour améliorer les délais de paiement et leur application devrait être finalisée d'ici le 31 décembre 2020.

Les projets de révision des délégations touchant la libération des retenues et l'acceptation des travaux et de l'utilisation des contingences ont été interrompus pour une période indéterminée.

En ce qui a trait aux rôles et responsabilités, au printemps 2020, une formation est prévue ainsi qu'un atelier de cartographie du processus avec les gestionnaires de l'une des directions problématiques.

Dans le cadre du projet d'acquisition d'un progiciel de gestion intégrée, une analyse du coût et de la faisabilité du déploiement d'un outil de gestion des ententes contractuelles et des contrats récurrents sera effectuée, et ce, pour améliorer l'intervalle entre deux contrats.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2016-2017 GESTION DE L'ENTRETIEN DES BORNES D'INCENDIE			
Intégralité de l'inventaire des bornes d'incendie			○
Outils de gestion pour l'entretien		○	
Gestion de contrat		○	
Programme d'entretien préventif		○	
Suivi des bornes d'incendie non inspectées		○	
Réalisation des inspections après utilisation		○	
Activités de gestion et répartition des travaux entre ateliers		○	
Suivi et surveillance des travaux faits en régie		○	
Suivi des bornes d'incendie hors usage		○	
Identification des bornes d'incendie hors d'usage sur le terrain		○	
Identification des débits des bornes d'incendie sur le terrain		○	
Schéma de couverture de risques en incendie révisé 2016-2020			○
Certification de compétence			○
Santé et sécurité du travail	○		
Permis d'utilisation des bornes d'incendie		○	

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée

Conclusion

Le degré de mise en œuvre des recommandations a très peu évolué depuis le suivi effectué en 2017-2018. Notons que la Direction des travaux publics a réalisé une réorganisation de ses activités au cours de la dernière année.

En 2020, une étude de faisabilité sera réalisée afin d'analyser la possibilité d'utiliser un autre logiciel pour la gestion de la maintenance, spécifiquement pour tous les équipements du réseau aqueducs et égouts.

Des améliorations ont été apportées à la gestion de contrat et le tout sera complété au prochain contrat débutant en 2020.

Au cours de 2020, l'inspection des bornes d'incendie d'eau brute sera ajoutée au programme d'entretien préventif.

Un processus relatif aux inspections des équipements non inspectés sera formalisé par la nouvelle équipe d'amélioration continue d'ici la fin 2020.

Des inspections sont réalisées après l'utilisation des bornes, mais elles ne sont pas documentées. Au cours de 2020, le règlement d'utilisation des bornes sera révisé. Un nombre restreint de bornes pour utilisation sera identifié. Une procédure de création de requêtes et de suivi des interventions à la suite de l'utilisation d'une de ces bornes sera mise en place.

Les façons de faire dans les ateliers ne sont pas complètement harmonisées. L'équipe d'amélioration continue a le mandat d'officialiser le processus d'ici la fin 2020. L'analyse de la répartition de la charge de travail entre les préposés (nombre de bornes à entretenir, nombre de requêtes, nature des requêtes et âge des bornes) et l'apport des correctifs nécessaires afin de s'assurer que la répartition est adéquate et optimale ne pourront être apportés qu'au renouvellement de la convention collective des employés cols bleus.

Des ateliers sont en cours avec les gestionnaires afin de formaliser les attentes de gestion et de suivi.

Des améliorations ont été apportées au suivi des bornes d'incendie hors d'usage ; toutefois, bien que les dates de réparations soient inscrites, aucun suivi n'est effectué sur les délais de réparation. Ce suivi sera possible lors du déploiement du logiciel de gestion de la maintenance.

La procédure de vérification sur le terrain des bornes d'incendie hors d'usage sera formalisée par l'équipe d'amélioration continue d'ici la fin 2020.

La vérification de la couleur des têtes des bornes d'incendie qui fait foi du diamètre de la conduite d'aqueduc principale et du débit des bornes sera faite lors de l'inspection 2020. Un contrat de peinture sera octroyé en 2021 pour apporter les correctifs nécessaires.

La procédure relative à l'utilisation des bornes par les citoyens et les entrepreneurs sera rédigée d'ici la fin 2020.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2016-2017 GESTION DES OPÉRATIONS DES BIBLIOTHÈQUES			
Cadre d'évaluation des collections			○
Élagage et transport des livres		○	
Tendances des opérations des bibliothèques			○
Bibliothèques à superficie restreinte et faible volume d'activités			○
Utilisation des postes informatiques		○	
Pratiques d'étalage des documents		○	
Reddition de comptes			○
Préparation du volet matériel et intellectuel d'un livre		○	
Contrôle des opérations au comptoir de prêts		○	

Conclusion

Le degré de mise en œuvre de certaines recommandations a évolué depuis le suivi effectué en 2017-2018, mais l'application de certaines recommandations accuse un retard par rapport aux échéanciers prévus dans le rapport 2016-2017.

Pour ce qui est de l'élagage et du transport des livres, le secteur compte faire d'ici décembre 2020 une analyse en vue de la mise en place d'un système de collection flottante dans le réseau des bibliothèques.

Il est prévu de poursuivre les efforts pour relocaliser des postes informatiques, bonifier les pratiques d'étalage des documents, mettre en place la norme RDA (ressources, description et accès) pour le volet matériel et intellectuel d'un livre ainsi que pour mettre en place un processus relatif aux livres introuvables.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2016-2017 GESTION DE LA CONFORMITÉ ENVIRONNEMENTALE DES SITES DE DÉPÔT DE NEIGE			
Cadre de gestion			○
Respect des engagements relatifs aux infrastructures et aux plans d'entretien			○
Respect des engagements relatifs aux suivis environnementaux			○
Qualité de la neige entreposée dans les dépôts de neige			○
Concentration en chlorure dans les eaux souterraines			○
2016-2017 GESTION DES RISQUES LIÉS AUX PRODUITS PÉTROLIERS			
Cadre de gestion des équipements pétroliers			○
Protection des lieux d'entreposage		○	
Plans de mesures d'urgence et plans de sécurité incendie			○
Contrôle des stocks de produits pétroliers			○

Conclusion

Les lieux d'entreposage sont mieux protégés. Un tableau des tâches d'entretien des réservoirs de produits pétroliers a été créé ; sa mise en œuvre sera complétée d'ici la fin 2020. Aussi, il reste des travaux en regard de la mise à niveau de certains bâtiments abritant des équipements pétroliers sous la responsabilité de la Direction de la gestion des eaux ; ces travaux sont planifiés en 2021.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2016-2017 PLANIFICATION DES ACTIVITÉS DE DÉNEIGEMENT			
Plan de déneigement		○	
Répartition des travaux à l'interne et à l'externe		○	
Rôles et responsabilités des parties prenantes		○	
Indicateurs de gestion		○	
Règlementation municipale appuyant les activités de déneigement	○		
Planification des ressources humaines		○	
Gestion des matériaux fondants et des abrasifs		○	
Budget d'exploitation et réserve pour hiver exceptionnel		○	
Surfaces à déneiger et parcours de déneigement		○	
Planification de l'entreposage des neiges usées	○		
Risque de concentration de fournisseurs et délais d'appel d'offres			○

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée

Conclusion

Depuis le dernier suivi effectué en 2017-2018, il y a une amélioration dans le degré d'avancement de la mise en œuvre des recommandations, sauf pour trois recommandations qui n'ont pas évolué. Notons que la Direction des travaux publics a réalisé une réorganisation de ses activités au cours de la dernière année.

Une stratégie de déneigement (ou plan de déneigement) est en cours de finalisation et son déploiement complet aura lieu au cours de la saison hivernale 2020-2021. Un guide technique des états de surface est en préparation. Cet outil permettra une meilleure homogénéité dans le traitement de l'assurance qualité par les différents inspecteurs/surveillants.

Des changements dans la répartition des travaux à l'interne et à l'externe sont prévus pour la saison hivernale 2020-2021. Les discussions en vue du renouvellement de la convention collective reprennent en 2020. Les enjeux de mobilité et de mouvement du personnel y seront assurément abordés. D'ici la fin 2021, la direction mettra en place une structure qui permettra d'assurer un suivi des dépenses réelles reliées aux opérations de déneigement effectuées par la régie et par contrats, et d'assurer un suivi des affectations du personnel de la régie.

Dans le processus de création de la nouvelle division déneigement, un technicien ainsi que deux inspecteurs/surveillants ont été embauchés afin de pourvoir des postes permanents. Ces nouvelles ressources pourront acquérir de l'expérience et un transfert de connaissances pourra avoir lieu.

Les outils de suivi sont en cours de développement. Des indicateurs devraient être déployés au cours de la saison hivernale 2019-2020. Les recherches et analyses en vue d'établir un indice de rigueur hivernale pourront débuter en cours d'année 2020.

La direction prévoit travailler sur certains règlements au cours de la prochaine année.

La Ville a maintenu sa participation à la Stratégie québécoise pour une gestion des sels de voirie et a des objectifs de réduction d'utilisation des matériaux fondants et des abrasifs. Tous les contrôleurs d'épandage électronique ont été remplacés et des GPS ont été installés sur tous les camions d'épandage. La charte d'épandage a été revue. Le contrôle des taux d'épandage est effectué pour les contrats. Il reste à faire la vérification des sites d'entreposage de ces matériaux, la mise en place d'une procédure de contrôle de l'utilisation des matériaux ainsi que l'ajout de contrôles pour réduire les risques de vols. Ces actions seront complétées d'ici la fin 2020.

Depuis 2018, le budget d'exploitation est établi à 200 cm de précipitations par rapport à une moyenne de précipitations des 5 dernières années de 213 cm. La création d'une réserve neige n'a pas été retenue.

Plusieurs cartes thématiques ont été intégrées dans un outil. Certains parcours d'épandage de sel en régie disponibles en format papier ont été revus. D'ici la fin 2020, dans le cadre du projet d'installation des GPS dans tous les véhicules non urgents de la Ville, il est prévu de mettre à l'essai un nombre de tablettes véhiculaires, sur lesquelles devront être « poussés » des parcours de travail, ce qui permettra aussi de valider le temps de cycle des différents parcours.

L'ouverture d'un quatrième dépôt de neige ainsi que l'exigence d'installation d'un dispositif antibruit sur les bennes des camions n'ont pas été retenues. D'ici la fin 2020, les ententes avec plusieurs utilisateurs des dépôts de neiges usées seront revues. Lors de la rédaction des nouvelles ententes, la Ville tentera de définir les quantités de neige qui pourraient empêcher ces parties d'utiliser les sites.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2016-2017 tome 2 GESTION DES CONTRATS DE DÉNEIGEMENT			
Guide technique de surveillance des activités		○	
Registre des interventions de recadrage des travaux		○	
Répartition et affectation des ressources			○
Sécurisation des sites de dépôt de neige		○	
Documentation des modifications aux contrats		○	
Application de certaines clauses des contrats		○	
Suivi des matériaux consommés sur les cheminements piétonniers		○	
Déneigement et épandage de fondants et d'abrasifs dans les stationnements municipaux			○

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée

Conclusion

Depuis le dernier suivi effectué en 2017-2018, il y a une amélioration dans le degré d'avancement de la mise en œuvre des recommandations, sauf pour quatre recommandations qui n'ont pas évolué. Notons que la Direction des travaux publics a réalisé une réorganisation de ses activités au cours de la dernière année.

Une rencontre de début de saison a eu lieu avec tous les techniciens et inspecteurs/surveillants pour les former sur l'interprétation et l'opérationnalité du devis existant et sur la charte d'épandage, ainsi que pour leur expliquer les divers formulaires existants. Un guide technique des états de surface est en préparation. Cet outil permettra une meilleure homogénéité dans le traitement de l'assurance qualité par les différents inspecteurs/surveillants. Son déploiement complet aura lieu au cours de la saison hivernale 2020-2021.

Au cours de 2020, la direction créera un document de compilation, d'identification des écarts et d'identification des actions correctives (recadrage) mises en place. À ce document, une colonne pour expliquer les pénalités émises sera ajoutée.

D'autres travaux de sécurisation des sites de dépôt de neige ont été effectués. À l'automne 2021, l'installation de barrières automatisées et de caméras de surveillance sera complétée.

La documentation des modifications aux contrats sera faite avec les nouveaux contrats prévus pour la saison hivernale 2020-2021.

La documentation sur l'application de certaines clauses des contrats est à formaliser davantage.

L'installation de nouvelles balances embarquées sur les chargeurs de la Ville a été complétée à l'automne 2019. Ces nouveaux équipements permettront une meilleure comptabilisation des matériaux utilisés tant sur les cheminements piétonniers et dans les stationnements municipaux que sur le réseau routier. Au cours de 2020, la direction mettra en place une procédure et des formulaires de suivi de l'utilisation des fondants et abrasifs et dressera une liste des écarts entre les données théoriques et les quantités réellement utilisées.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2018-2019 GESTION DES HEURES SUPPLÉMENTAIRES AU SPAL			
Planification des besoins de policiers temporaires pour la période estivale			○
Économies de coûts découlant des nouvelles règles			○
Nombre suffisant d'employés pour répondre aux besoins opérationnels		○	
Codification des motifs des heures supplémentaires		○	
Mise en place de rapports de gestion		○	
Heures supplémentaires à la gendarmerie			○
Officialisation de la paie et corrections dans l'outil PDT		○	
Encadrement de gestion			○
Convivialité de l'outil PDT et accès		○	

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée

Conclusion

De façon générale, la mise en œuvre des plans d'action est effectuée dans les délais prévus à l'émission du rapport.

En ce qui a trait au nombre suffisant d'employés pour répondre aux besoins opérationnels, des pistes de solution devront être réévaluées en 2020 en collaboration avec la Direction des ressources humaines pour l'embauche d'employés temporaires à la Centrale 911 ; une analyse de l'adéquation des horaires et du nombre d'enquêteurs en disponibilité en fonction de la dépense en heures supplémentaires sera effectuée en 2020.

Une révision des codes d'heures supplémentaires a été effectuée. L'interprétation du taux de rémunération des heures supplémentaires concernant le code à utiliser pour les repas non pris sera évaluée lors des prochaines discussions relatives au renouvellement de la convention collective 2022-2028.

Des rapports de gestion ont été déployés pour faire le suivi des heures supplémentaires. Le projet de déploiement d'un système de gestion documentaire devrait être initié en 2021 pour une implantation sur trois ans à partir de 2022. Ce projet devrait permettre l'imputation des heures travaillées par dossier d'enquête.

En ce qui concerne les corrections de paie dans l'outil PDT (planification décentralisée du temps), la création d'un rapport de contrôle sera évaluée à l'automne 2020. Enfin, la révision annuelle des accès à l'outil PDT est en cours.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2018-2019 DEMANDES D'ACCÈS À L'INFORMATION			
Responsabilité du traitement des demandes d'accès aux documents		○	
Délégation de responsabilité			○
Avis de réception			○
Avis de prolongation			○
Délais		○	
Autres entités			○
Frais exigibles			○
Procédures et directives		○	
Outils de référence		○	
Reddition de comptes		○	
Intégralité des revenus	○		
Accès physiques et logiques aux dossiers		○	
Site Internet			○

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée

Conclusion

La Ville a décidé de nommer une personne responsable de l'accès à l'information au Service de police de l'agglomération de Longueuil (SPAL) pour les demandes qui y sont reçues. Pour ce qui est de la supervision du côté du SPAL, il reste à déterminer la méthode et la documentation de l'échantillonnage des dossiers à réviser.

Le Direction du greffe (Greffé) et le SPAL ont décidé de se prévaloir d'emblée de la prolongation de 10 jours prévue par la loi. Cette prolongation est indiquée dans l'avis de réception de la demande d'accès à l'information. Malgré cette prolongation et d'autres efforts déployés à l'interne, le respect des délais demeure un défi important. D'autres mesures seront prises au cours de 2020.

Des procédures ont été mises à jour incluant la PRO-GI-02 (procédure relative aux demandes d'accès à l'information). Cette dernière fera également l'objet d'une analyse dans le but d'être bonifiée.

La personne responsable des demandes d'accès à l'information a commencé à colliger l'information nécessaire à la rédaction d'un manuel de procédures. Du côté du Greffe, la nouvelle personne en poste verra à préparer un procédurier au cours de 2020.

Le volet des statistiques qui pourraient être présentées dans le rapport annuel du SPAL fera l'objet d'une réflexion, compte tenu des différents modèles de bilans utilisés par les organisations policières. De plus, en termes de reddition de comptes, des discussions sont à venir entre le SPAL et la Direction générale pour déterminer si une reddition de comptes peut avoir lieu considérant l'aspect particulier des demandes d'accès à l'information et les lois applicables.

En ce qui concerne l'intégralité des revenus, aucun travail n'a été effectué relativement au processus de conciliation des revenus et des comptes à recevoir, tant du côté du Greffe que du côté du SPAL.

Pour les accès physiques, des ajustements ont été effectués et une validation sera faite au cours des prochaines semaines. Des ajustements au répertoire électroniques sont en cours de réalisation ainsi que l'implantation d'une révision périodique de ces accès.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2018-2019 GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES			
Cadre de gestion		○	
Non-respect du <i>PMGMR</i>		○	
Axes d'amélioration prioritaires en lien avec le <i>PMGMR 2015-2020</i>	○		
Devis de collecte et modes de gestion			○
Encadrement du travail des techniciens et de l'inspecteur à la réglementation		○	
Collecte des conteneurs		○	
Collecte des encombrants		○	
Prix de vente des bacs			○
Scénarios de traitement de la collecte sélective		○	
Contrôle de la facturation du traitement des matières résiduelles		○	
Exigences contractuelles			○

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée

Conclusion

De façon générale, la mise en œuvre des plans d'action est effectuée dans les délais prévus à l'émission du rapport.

Le positionnement de la division des matières résiduelles, les rôles et responsabilités des ressources de l'équipe ainsi qu'une stratégie de gestion des encombrants à la Ville sont en cours d'analyse.

En ce qui concerne le respect du *Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles 2015-2020 (PMGMR)*, il est prévu d'embaucher un chargé de projet pour réviser le *Plan directeur de gestion des matières résiduelles de la Ville (PDGMR)* et faire un suivi annuel des actions par rapport aux mesures du PMGMR d'ici décembre 2022. La stratégie de gestion et d'encadrement des industries, commerces et institutions et des résidus de construction, rénovation et démolition fera partie de la révision du PDGMR de la Ville.

Plusieurs mesures ont été prises pour encadrer le travail des techniciens et des inspecteurs à la réglementation, à l'exception des niveaux d'intervention pour traiter les requêtes du 311 et les rapports d'anomalies.

Une analyse est en cours avec la Direction des technologies de l'information afin d'identifier une solution informatique pour améliorer le suivi des collectes des conteneurs et des bacs. Il est également prévu d'utiliser cet outil pour le contrôle des camions et des parcours complétés, ce qui améliorera le contrôle de la facturation.

Enfin, concernant les scénarios de traitement de la collecte sélective, l'agglomération de Longueuil et les villes de la Couronne-sud ont annoncé la création d'une société d'économie mixte visant la construction d'un centre régional des matières recyclables en 2023.

7.2 Ville de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2018-2019 GESTION DES FOURNISSEURS ET DES CONTRATS DE SERVICES EN TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION			
Analyse des risques associés aux fournisseurs TI		○	
Convention de service entre la DTI et les directions requérantes		○	
Exigences de sécurité envers les fournisseurs		○	
Renouvellement des contrats d'entretien sans intervention systématique des directions requérantes	○		
Évaluation de la performance des fournisseurs TI et accès des fournisseurs aux applications de la Ville		○	
Dépendance à l'égard d'un fournisseur		○	

Conclusion

De façon générale, la mise en œuvre des plans d'action est effectuée dans les délais prévus à l'émission du rapport.

L'analyse des risques associés aux fournisseurs TI a débuté et sera complétée d'ici la fin 2020.

La révision des rôles et responsabilités a été amorcée en 2019 et doit être complétée en 2020. Un cadre de gouvernance TI sera alors produit et partagé à l'ensemble des directions requérantes et permettra la mise en place de conventions de services avec les lignes d'affaires.

Un clausier-type comportant les exigences à prévoir en matière de sécurité de l'information a été élaboré. La Direction des technologies de l'information (DTI) a intégré ces nouvelles clauses dans ses devis d'appel d'offres qui ont été publiés en 2019. Pour les contrats existants et qui doivent être renouvelés, la DTI commencera par les contrats dont la valeur annuelle égale ou excède le seuil d'appel d'offres publiques.

Plusieurs contrats relatifs à des systèmes d'information doivent être revus en 2020. La DTI impliquera la Direction de l'approvisionnement et les lignes d'affaires concernées.

Au cours de 2020, la Direction de l'approvisionnement mettra en place l'évaluation de rendement pour tous les contrats TI dont la valeur annuelle égale ou excède le seuil d'appel d'offres publiques et évaluera la possibilité d'appliquer cette évaluation de rendement à tous les contrats de 25 000\$ et plus. La révision du mécanisme d'accès à distance par les fournisseurs est en cours ; une directive visant à encadrer ces accès sera élaborée en 2020.

En ce qui concerne la recommandation portant sur la dépendance à l'égard d'un fournisseur, un travail a été amorcé avec ce dernier et devrait être complété à l'été 2020.

7.3 Réseau de transport de Longueuil

Au total, 16 recommandations incluses dans 3 rapports ont fait l'objet d'un suivi. De ce nombre, 12 recommandations ont été appliquées, ce qui représente un taux d'application de 75 %.

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2014-2015 STOCKS (DERNIER SUIVI)			
Procédure de réception des pièces et de mise en stock		○	
Sécurité physique des centres d'entretien			○
Procédure de sortie et conciliation des données de sortie entre les systèmes			○
Suivi des garanties			○
Indicateurs de gestion			○
Stratégie de décompte			○
Ajustements d'inventaire			○
Limitations du progiciel de gestion des stocks		○	
Coordination entre les différentes directions		○	

Conclusion

Ce dossier a bien progressé par rapport au suivi effectué en 2017-2018.

Les procédures de réception et de mise en stock sont complétées, à l'exception de la procédure cyclique des pièces qui doit être mise à jour dans le guide et la procédure des magasiniers.

Une charte de projet a été préparée pour l'acquisition et l'implantation d'un progiciel permettant le réapprovisionnement et la gestion des stocks des magasins et il est prévu d'octroyer un mandat externe pour le développement de ce progiciel.

Enfin, un indicateur de gestion concernant les ajustements d'inventaire est en développement et devrait être intégré au tableau de bord du comité de gestion.

L'application de toutes ces mesures devrait être complétée d'ici la fin décembre 2020.

7.3 Réseau de transport de Longueuil (suite)

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2016-2017 GESTION DES OBJETS TROUVÉS			
Processus d'identification et de transfert des objets selon leur importance			○
Traitement des objets de grande valeur			○
Processus de récupération des objets réclamés par les clients			○
Processus de disposition des objets non réclamés			○
Indicateurs de performance			○
2016-2017 GESTION DES BOÎTES DE PERCEPTION			
Programme de maintenance des boîtes de perception		○	
Décompte physique de la monnaie			○

Conclusion

La mise en place de la recommandation concernant le programme de maintenance des boîtes de perception accuse un retard par rapport à l'échéance prévue au rapport 2016-2017. Il est prévu d'ici la fin décembre 2020, de définir les deux programmes de maintenance en place, d'ajuster leur délai en fonction des enjeux opérationnels et de colliger les données en conséquence.

7.4 Société Rive et Parcs de Longueuil

Au total, 2 recommandations incluses dans 1 rapport ont fait l'objet d'un suivi et aucune n'a été appliquée.

Recommandation	Application		
	Non appliquée	En cours	Appliquée ou rejetée
2016-2017 PROCESSUS D'ACHAT DE NOURRITURE ET DE BOISSONS			
Cadre de gestion et de contrôle des approvisionnements			
Processus de réception des marchandises			

Conclusion

Certaines mesures ont été prises pour assurer le contrôle des prix des produits et pour effectuer la réception des produits ; toutefois, celles-ci nécessitent encore plus de rigueur.

Il est prévu pour 2020 que toutes les réceptions de marchandises soient attestées par une signature des réceptionnaires et que les prix des produits frais négociés hebdomadairement soient inscrits sur les bons de commande.

CHAPITRE

08

RAPPORT D'ACTIVITÉS
DU BUREAU DE LA
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

CHAPITRE 08

TABLE DES MATIÈRES

8.1	Travaux et planification des travaux	157
8.2	Inspection professionnelle	158
8.3	Ressources	158
8.4	Formation et amélioration continue	159

8.1 TRAVAUX ET PLANIFICATION DES TRAVAUX

Depuis l'émission du dernier rapport annuel le 14 juin 2019, le Bureau a effectué les types de mandats suivants :

Organisme	Audit financier	Audit de performance	Vigie financière	Surveillance de l'audit financier	Suivi des recommandations	Services-conseils
Ville de Longueuil	×	×			×	×
Réseau de transport de Longueuil	×	×			×	
Conseil des arts de Longueuil			×			
Développement économique de l'agglomération de Longueuil			×			
Office municipal d'habitation de Longueuil	×		×			
Société Rive et Parcs de Longueuil			×		×	
Foyer St-Antoine de Longueuil inc.				×		
Habitations Paul-Pratt				×		
Macadam Sud				×		
Orchestre symphonique de Longueuil				×		
Théâtre de la Ville				×		
Vieux-Longueuil en fête				×		

Le Bureau évalue actuellement les incidences de la pandémie COVID-19 sur les mandats en cours et sur ceux prévus au plan 2018-2020. Toutefois, les mandats retenus devront continuer à assurer un équilibre dans la nature des sujets audités.

De plus, au cours de la prochaine année, le Bureau préparera un plan pluriannuel d'audit 2021-2024 axé sur les risques importants, qui tiendra compte :

- des risques stratégiques de la Ville et des personnes morales liées à la Ville ;
- de la planification stratégique de la Ville qui sera adoptée par le Conseil de la Ville en 2020 ;
- de la planification stratégique ou des objectifs organisationnels de la Ville et des personnes morales liées à la Ville ;
- des ressources dont il dispose.

8.2 INSPECTION PROFESSIONNELLE

En octobre 2019, le Bureau a fait l'objet d'une inspection professionnelle par l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (OCPAQ). Cette inspection avait pour but, entre autres, d'examiner l'application de la norme canadienne de contrôle qualité et de réviser des dossiers d'audit.

Le Bureau a satisfait, dans tous les aspects significatifs, aux exigences du programme d'inspection professionnelle. Les recommandations émises par l'OCPAQ ont été mises en œuvre pour l'audit des états financiers 2019.

8.3 RESSOURCES

RESSOURCES HUMAINES

La Vérificatrice générale peut compter sur une équipe de trois personnes expérimentées et dévouées, soit :

- Marko Coulombe, CIA, CRMA, CICA, CPA auditeur, CA, Chef de la vérification opérationnelle et financière
- Josée Grégoire, CPA auditrice, CGA, Chef de la vérification opérationnelle
- Jacinthe Proulx, Préposée à la vérification

À cette équipe se joignent des consultants afin de combler un besoin d'expertise pointue. Cette approche permet l'exécution de mandats directement par l'équipe et le maintien à l'interne de l'expertise acquise à chacun des mandats effectués, tout en favorisant un transfert de connaissances de la part des consultants dans des domaines spécialisés.

Au cours de l'année, le Bureau a fait appel aux ressources professionnelles externes suivantes :

- Christian Bouchard, ingénieur, M.Sc.A, Ph.D
- Hélène Duclos
- Pradel Conseil inc.
- Benoit Racette Services-conseil inc.
- Raymond Chabot Grant Thornton
- Teoli Boivin

RESSOURCES FINANCIÈRES

Tel qu'il est stipulé à l'article 107.5 de la *Loi sur les cités et villes*, le calcul du budget minimum devant être alloué au vérificateur général est établi en fonction de critères précis, ce à quoi la Ville se conforme. Ce budget, établi à 765 904 \$, a été principalement utilisé pour couvrir les salaires ainsi que pour payer les consultants et les dépenses de fonctionnement du Bureau qui ont totalisé 708 395 \$.

À cet égard, vous trouverez à l'Annexe A, l'État des dépenses relatives au Bureau pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019.

8.4 FORMATION ET AMÉLIORATION CONTINUE

Le Bureau vise une utilisation optimale de ses ressources humaines. Dans cet esprit, la formation professionnelle de son équipe est axée sur l'acquisition de connaissances et leur mise à jour. Au cours de l'année civile 2019, le personnel du Bureau a suivi près de 185 heures de formation, afin de répondre aux exigences en matière de développement professionnel et d'acquérir des connaissances spécifiques en lien avec les différents mandats.

Les vérificateurs généraux municipaux se sont regroupés au sein de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec (AVGMQ) et de la Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation (FCAR), ce qui leur permet de partager les expertises et les connaissances en audit. La Vérificatrice générale de la Ville est membre de ces associations et a participé à la plupart des rencontres qui ont eu lieu au cours de 2019-2020.

ANNEXE

A

ÉTAT DES DÉPENSES DU BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

Rapport de l'auditeur indépendant concernant l'état des dépenses du Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Longueuil

**Raymond Chabot
Grant Thornton S.E.N.C.R.L.**
Bureau 2100
4805, boulevard Lapinière
Brossard (Québec)
J4Z 0G2

T 450 445-6226

Aux membres du conseil municipal de
la Ville de Longueuil et aux membres
du conseil de l'Agglomération

Opinion

Nous avons effectué l'audit de l'état des dépenses du Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Longueuil (ci-après le « Bureau ») pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019, ainsi que la note complémentaire y compris le résumé de la principale méthode comptable (ci-après les « informations financières »).

À notre avis, les informations financières ont été préparées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la méthode comptable décrite à la note 1.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des informations financières » du présent rapport. Nous sommes indépendants du Bureau conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des informations financières au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Observations - Base de présentation et restriction à la diffusion et à l'utilisation

Nous attirons l'attention sur la note 1 des informations financières, qui décrit le référentiel comptable appliqué. Les informations financières ont été préparées pour permettre au Bureau de se conformer aux exigences de l'article 108.2.1 de la Loi sur les cités et villes. En conséquence, il est possible que les informations financières ne puissent se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement aux membres du conseil municipal de la Ville de Longueuil, aux membres du conseil de l'Agglomération, à la Vérificatrice générale de la Ville

de Longueuil et au Ministre des Affaires municipales et de l'Habitation et ne devrait pas être diffusé ni utilisé par d'autres parties. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

Responsabilité de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des informations financières

La direction du Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Longueuil est responsable de la préparation des informations financières conformément à la méthode de comptabilité adoptée décrite à la note 1, ce qui implique de déterminer que la méthode comptable est appropriée pour la préparation des informations financières dans les circonstances, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'informations financières exemptes d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du Bureau.

Responsabilité de l'auditeur à l'égard de l'audit des informations financières

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les informations financières prises dans leur ensemble sont exemptes d'anomalies significatives et que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreur, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toutes anomalies significatives qui pourraient exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles, individuellement ou collectivement, puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des informations financières prennent en se fondant sur celles-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les informations financières comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement des contrôles internes;

- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Bureau;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

*Raymond Chabot Grant Thornton S.E. N.C.R. L.*¹

Brossard
Le 22 avril 2020

¹ CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique n° A111208

Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Longueuil**État des dépenses**

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019

	2019 Budget*	2019 Réal	2018 Réal
	\$	\$	\$
Salaires et avantages sociaux	569 371	573 541	543 891
Services professionnels	174 758	115 197	152 755
Divers	21 775	19 657	17 909
	765 904	708 395	714 555

NOTE 1 - MÉTHODE COMPTABLE

L'état des dépenses a été établi conformément aux exigences de constatation et de mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

* Le budget 2019 n'inclut aucun report budgétaire de 2018.

ANNEXE

B

DISPOSITIONS DE
LA *LOI SUR LES CITÉS
ET VILLES*
(RLRQ, CHAPITRE C-19)

ANNEXE
B
TABLE DES
MATIÈRES

IV	
De l'organisation de la municipalité – Extrait	169
IV.1	
Vérificateur général	169
V.	
Vérificateur externe	174
VII.	
Directeur général – Extrait	177

IV De l'organisation de la municipalité - Extrait

ART. 52

Le maire exerce le droit de surveillance, d'investigation et de contrôle sur tous les départements et les fonctionnaires ou employés de la municipalité, à l'exception du vérificateur général, et voit spécialement à ce que les revenus de la municipalité soient perçus et dépensés suivant la loi, et à ce que les dispositions de la loi, les règlements et les ordonnances du conseil soient fidèlement et impartialement mis à exécution. Il soumet au conseil tout projet qu'il croit nécessaire ou utile, et lui communique toutes informations et suggestions relatives à l'amélioration des finances, de la police, de la santé, de la sûreté, de la propreté, au bien-être et au progrès de la municipalité.

Dans l'exercice de ses fonctions comme chef exécutif de l'administration municipale, le maire a droit, en tout temps, de suspendre un fonctionnaire ou employé de la municipalité, à l'exception du vérificateur général, mais il doit faire rapport au conseil, à la séance qui suit cette suspension, et exposer ses motifs par écrit; le fonctionnaire ou employé suspendu ne doit recevoir aucun traitement pour la période pendant laquelle il est suspendu, à moins que le conseil n'en décide autrement sur cette suspension et celle-ci n'est valide que jusqu'à cette séance.

[...]

IV.1. Vérificateur général

ART. 107.1.

Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général, membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

ART. 107.2.

Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat unique de sept ans.

ART. 107.2.1.

Le vérificateur général exerce ses fonctions de façon exclusive et à temps plein. Il peut cependant participer à des activités d'enseignement, notamment à titre de formateur, ou à des activités professionnelles au sein de regroupements de vérificateurs, d'institutions d'enseignement ou de recherche, de comités au sein de son ordre professionnel ou au sein de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec.

ART. 107.3.

Ne peut agir comme vérificateur général :

- 1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;
- 2° l'associé d'un membre visé au paragraphe 1;
- 3° une personne qui a, par elle-même ou son associé, un intérêt direct ou indirect dans un contrat avec la municipalité, une personne morale visée au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 107.7 ou un organisme visé au paragraphe 3° de cet alinéa;
- 4° une personne qui a été, au cours des quatre années précédant sa nomination, membre d'un conseil ou employé ou fonctionnaire de la municipalité, sauf si cette personne a fait partie, durant ces années ou une partie de celles-ci, des employés dirigés par le vérificateur général.

Le vérificateur général doit divulguer, dans tout rapport qu'il produit, une situation susceptible de mettre en conflit son intérêt personnel et les devoirs de sa fonction.

ART. 107.4.

En cas d'empêchement du vérificateur général ou de vacance de son poste, le conseil doit :

- 1° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, désigner, pour une période d'au plus 180 jours, une personne habile à le remplacer;
- 2° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, ou au plus tard à celle qui suit l'expiration de la période fixée en vertu du paragraphe 1°, nommer un nouveau vérificateur général conformément à l'article 107.2.

ART. 107.5.

Le budget de la municipalité doit comprendre un crédit pour le versement au vérificateur général d'une somme destinée au paiement des dépenses relatives à l'exercice de ses fonctions.

Sous réserve du troisième alinéa, ce crédit doit être égal ou supérieur à la somme de A + B + C alors que :

- 1° A représente 500 000 \$;
- 2° B représente le produit de 0,13 % par la partie des crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement qui est égale ou supérieure à 345 000 000 \$ mais inférieure à 510 000 000 \$;
- 3° C représente le produit de 0,11 % par la partie des crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement qui est égale ou supérieure à 510 000 000 \$.

Dans le cas où le budget de la municipalité prévoit des crédits pour des dépenses de fonctionnement reliées à l'exploitation d'un réseau de production, de transmission ou de distribution d'énergie électrique, 50 % seulement de ceux-ci doivent être pris en considération dans l'établissement du total de crédits visé au deuxième alinéa.

ART. 107.6.

Le vérificateur général est responsable de l'application des politiques et normes de la municipalité relatives à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à la vérification.

ART. 107.6.1.

Malgré l'article 8 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1), le vérificateur général exerce les fonctions que cette loi confère à la personne responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels à l'égard des documents qu'il confectionne dans l'exercice de ses fonctions ou à l'égard des documents qu'il détient aux fins de la réalisation de son mandat, si ces derniers documents ne sont pas par ailleurs détenus par un organisme assujéti à cette loi.

Le vérificateur général transmet sans délai au responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels d'un organisme concerné toute demande qu'il reçoit et qui concerne des documents par ailleurs détenus par cet organisme.

ART. 107.7.

Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires :

- 1° de la municipalité;
- 2° de toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes :
 - a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;
 - b) la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration;
 - c) la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % de ses parts ou actions votantes en circulation.

3° de tout organisme visé au premier alinéa de l'article 573.3.5 lorsque l'une ou l'autre des conditions suivantes est remplie :

- a)** l'organisme visé au paragraphe 1° du premier alinéa de cet article est le mandataire ou l'agent de la municipalité;
- b)** en vertu du paragraphe 2° du premier alinéa de cet article, le conseil d'administration de l'organisme est composé majoritairement de membres du conseil de la municipalité ou de membres nommés par celle-ci;
- c)** le budget de l'organisme est adopté ou approuvé par la municipalité;
- d)** l'organisme visé au paragraphe 4° du premier alinéa de cet article reçoit, de la municipalité, une partie ou la totalité de son financement;
- e)** l'organisme désigné en vertu du paragraphe 5° du premier alinéa de cet article a sa principale place d'affaires sur le territoire de la municipalité.

Lorsque l'application du présent article, de l'article 108.2.0.1, de l'article 966.2.1 du *Code municipal du Québec* (chapitre C-27.1) ou de l'article 86 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35) confie à plus d'un vérificateur le mandat de vérifier certains aspects des comptes et des affaires d'un organisme visé à l'article 573.3.5, la vérification de ces aspects est effectuée exclusivement par le vérificateur désigné comme suit :

- 1°** le vérificateur général de la municipalité dont la population est la plus élevée;
- 2°** si aucun vérificateur général d'une municipalité n'est concerné, la Commission municipale du Québec;
- 3°** si ni un vérificateur général d'une municipalité ni la Commission ne sont concernés, le vérificateur externe de la municipalité dont la population est la plus élevée.

ART. 107.8.

La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale ou organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7 comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales ou organismes visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7.

Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit :

- 1°** de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;
- 2°** d'exiger, de tout employé de la municipalité ou de toute personne morale ou organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, tous les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires.

ART. 107.9.

Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ est tenue de faire vérifier ses états financiers.

Le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 mais qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ doit transmettre au vérificateur général une copie :

- 1°** des états financiers annuels de cette personne morale;
- 2°** de son rapport sur ces états;

3° de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

Ce vérificateur doit également, à la demande du vérificateur général :

1° mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats;

2° fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux de vérification et leurs résultats.

Si le vérificateur général estime que les renseignements, explications, documents obtenus d'un vérificateur en vertu du deuxième alinéa sont insuffisants, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.

ART. 107.10.

Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne ou de tout organisme qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité, par une personne morale ou par un organisme visés au paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, relativement à l'utilisation de l'aide qui a été accordée.

La municipalité et la personne ou l'organisme qui a bénéficié de l'aide sont tenues de fournir ou de mettre à la disposition du vérificateur général les comptes ou les documents que ce dernier juge utiles à l'accomplissement de ses fonctions.

Le vérificateur général a le droit d'exiger de tout fonctionnaire ou employé de la municipalité ou d'une personne qui a bénéficié de l'aide les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions.

ART. 107.11.

Le vérificateur général peut procéder à la vérification du régime ou de la caisse de retraite d'un comité de retraite de la municipalité ou d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 lorsque ce comité lui en fait la demande avec l'accord du conseil.

ART. 107.12.

Le vérificateur général doit, chaque fois que le conseil lui en fait la demande, faire enquête et rapport sur toute matière relevant de sa compétence. Toutefois, une telle enquête ne peut avoir préséance sur ses obligations principales.

ART. 107.13.

Au plus tard le 31 août de chaque année, le vérificateur général transmet un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre au maire de la municipalité, à la personne morale ou à l'organisme ayant fait l'objet de la vérification.

Le rapport concernant la vérification d'une personne morale ou d'un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à cette personne ou à cet organisme en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7, en vertu du paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35) ou en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 966.2 du *Code municipal du Québec* (chapitre C-27.1).

Le cas échéant, ce rapport indique, en outre, tout fait ou irrégularité concernant, notamment :

- 1°** le contrôle des revenus, y compris leur cotisation et leur perception;
- 2°** le contrôle des dépenses, leur autorisation et leur conformité aux affectations de fonds;
- 3°** le contrôle des éléments d'actif et de passif et les autorisations qui s'y rapportent;

- 4° la comptabilisation des opérations et leurs comptes rendus;
- 5° le contrôle et la protection des biens administrés ou détenus;
- 6° l'acquisition et l'utilisation des ressources sans égard suffisant à l'économie ou à l'efficience;
- 7° la mise en œuvre de procédés satisfaisants destinés à évaluer l'efficacité et à rendre compte dans les cas où il est raisonnable de le faire.

Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au maire d'une municipalité, à une personne morale ou à un organisme tout rapport faisant état de ses constatations ou de ses recommandations. Un tel rapport concernant une personne ou un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à celui-ci en vertu des dispositions mentionnées au deuxième alinéa.

Le maire d'une municipalité dépose tout rapport qu'il reçoit en application du présent article à la première séance ordinaire du conseil qui suit cette réception.

ART. 107.14.

(Abrogé).

ART. 107.15.

(Abrogé).

ART. 107.16.

Malgré toute loi générale ou spéciale, le vérificateur général, les employés qu'il dirige et les experts dont il retient les services ne peuvent être contraints de faire une déposition ayant trait à un renseignement obtenu dans l'exercice de leurs fonctions ou de produire un document contenant un tel renseignement.

Le vérificateur général et les employés qu'il dirige ne peuvent être poursuivis en justice en raison d'une omission ou d'un acte accompli de bonne foi dans l'exercice de leurs fonctions.

Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport du vérificateur général établi en vertu de la présente loi ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.

Sauf sur une question de compétence, aucun pourvoi en contrôle judiciaire prévu au *Code de procédure civile* (chapitre C-25.01) ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.

Un juge de la Cour d'appel peut, sur demande, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.

ART. 107.17.

Le conseil peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs.

Malgré le premier alinéa, dans le cas de l'agglomération de Montréal, le conseil est tenu de créer un tel comité qui doit être composé d'au plus 10 membres nommés sur proposition du maire de la municipalité centrale. Parmi les membres du comité, deux doivent être des membres du conseil qui représentent les municipalités reconstituées. Ces deux membres participent aux délibérations et au vote du comité sur toute question liée à une compétence d'agglomération.

Outre les autres pouvoirs qui peuvent lui être confiés, le comité créé dans le cas de l'agglomération de Montréal formule au conseil d'agglomération des avis sur les demandes, constatations et recommandations du vérificateur général concernant l'agglomération. Il informe également le vérificateur général des intérêts et préoccupations du conseil d'agglomération sur sa vérification des comptes et affaires de la municipalité centrale. À l'invitation du comité, le vérificateur général ou la personne qu'il désigne peut assister à une séance et participer aux délibérations.

V. Vérificateur externe

ART. 108.

Le conseil doit nommer un vérificateur externe pour au moins trois et au plus cinq exercices financiers. À la fin de son mandat, le vérificateur externe demeure en fonction jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé à nouveau.

Dans le cas d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants, le conseil peut nommer deux vérificateurs externes. Dans ce cas, il confie à l'un les mandats de vérification prévus à l'article 108.2 et à l'autre, le mandat prévu à l'article 108.2.0.1.

Tout vérificateur externe doit être membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

Dans la réalisation de leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources et malgré toute loi générale ou spéciale, un vérificateur externe, les employés qu'il dirige et les experts dont il retient les services ne peuvent être contraints de faire une déposition ayant trait à un renseignement obtenu dans l'exercice de leurs fonctions ou de produire un document contenant un tel renseignement. Un juge de la Cour d'appel peut, sur demande, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du présent alinéa.

Un vérificateur externe et les employés qu'il dirige ne peuvent être poursuivis en justice en raison d'une omission ou d'un acte accompli de bonne foi dans l'exercice des fonctions permettant de réaliser leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources.

Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport d'un vérificateur externe établi en vertu de la présente loi, dans le cadre d'un mandat de vérification de l'optimisation des ressources ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.

Sauf sur une question de compétence, aucun pourvoi en contrôle judiciaire prévu au *Code de procédure civile* (chapitre C-25.01) ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre un vérificateur externe, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle et dans le cadre de leur mandat de vérification de l'optimisation des ressources.

ART. 108.1.

Si la charge du vérificateur externe devient vacante avant l'expiration de son mandat, le conseil doit combler cette vacance le plus tôt possible.

ART. 108.2.

Le vérificateur externe d'une municipalité de moins de 100 000 habitants, ou celui désigné à cette fin par le conseil dans le cas où deux vérificateurs externes sont nommés, vérifie, pour l'exercice pour lequel il a été nommé :

- 1° les états financiers de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 4° du premier alinéa de l'article 85 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35) et qui est liée à cette municipalité de la manière prévue à ce paragraphe;
- 2° la conformité du taux global de taxation réel à la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1);
- 3° tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec*.

ART. 108.2.0.1.

Outre son mandat prévu à l'article 108.2, le vérificateur externe d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants, ou celui désigné, selon le cas, doit vérifier, dans la mesure qu'il juge appropriée, l'optimisation des ressources de la municipalité et de toute personne morale ou de tout organisme visé au paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35) et qui est lié à cette municipalité de la manière prévue à ce paragraphe.

Cette vérification doit avoir été faite une fois tous les deux ans.

Le vérificateur fait rapport de sa vérification au conseil.

Lorsque l'application du présent article, de l'article 107.7, de l'article 966.2.1 du *Code municipal du Québec* (chapitre C-27.1) ou de l'article 86 de la *Loi sur la Commission municipale* confie à plus d'un vérificateur le mandat de vérifier certains aspects des comptes et des affaires d'un organisme visé au premier alinéa de l'article 573.3.5, la vérification de ces aspects est effectuée exclusivement par le vérificateur désigné comme suit :

- 1° le vérificateur général de la municipalité dont la population est la plus élevée;
- 2° si aucun vérificateur général d'une municipalité n'est concerné, la Commission municipale du Québec;
- 3° si ni un vérificateur général d'une municipalité ni la Commission ne sont concernés, le vérificateur externe de la municipalité dont la population est la plus élevée.

ART. 108.2.0.2.

Une municipalité visée à l'article 108.2.0.1 peut, par règlement, confier à la Commission municipale du Québec le mandat de vérification prévu à cet article. Copie vidimée du règlement est sans délai transmise à cette dernière.

Un règlement visé au premier alinéa s'applique à compter de l'exercice financier suivant celui de son entrée en vigueur, si cette entrée en vigueur survient avant le 1^{er} septembre; dans le cas contraire, il s'applique à compter du deuxième exercice financier suivant celui de son entrée en vigueur. L'article 108.2.0.1 cesse de s'appliquer au vérificateur externe de cette municipalité à compter de cet exercice financier.

Malgré le troisième alinéa de l'article 86 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35), la vérification de la Commission mandatée par un règlement adopté en vertu du présent article est faite une fois tous les deux ans.

Le règlement ne peut être abrogé.

ART. 108.2.1.

Le vérificateur externe d'une municipalité de 100 000 habitants ou plus vérifie, pour chaque exercice pour lequel il a été nommé :

- 1° les comptes et affaires du vérificateur général;
- 2° les états financiers de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 107.7;
- 3° la conformité du taux global de taxation réel à la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1);
- 4° tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire par règlement publié à la *Gazette officielle du Québec*.

ART. 108.2.2.

Aucune vérification effectuée par un vérificateur externe ne peut mettre en cause le bien-fondé des politiques et des objectifs de la municipalité ou d'une personne ou d'un organisme dont les comptes et affaires font l'objet de la vérification.

ART. 108.3.

Chaque année et au plus tard à la date déterminée par le conseil municipal, le vérificateur externe transmet au trésorier de la municipalité, à la personne morale ou à l'organisme concerné par sa vérification tout rapport concernant l'exercice financier précédent et qui est fait en vertu des articles 108.2, 108.2.0.1 et 108.2.1.

Le rapport concernant la vérification d'une personne morale ou d'un organisme est également transmis au maire d'une municipalité liée à cette personne ou à cet organisme en vertu du paragraphe 2° ou 3° du premier alinéa de l'article 107.7 ou en vertu du paragraphe 4° ou 5° du premier alinéa de l'article 85 de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35).

Un rapport portant sur la vérification de l'optimisation des ressources d'une municipalité de 10 000 habitants ou plus mais de moins de 100 000 habitants fait en vertu de l'article 108.2.0.1 est également transmis à la Commission municipale du Québec au plus tard le 30 septembre suivant le dernier exercice financier qu'il concerne. La Commission publie ce rapport sur son site Internet.

Le trésorier d'une municipalité dépose tout rapport qu'il reçoit en application du présent article à la première séance ordinaire du conseil qui suit cette réception.

ART. 108.4.

Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.

Toutefois, un conseil ne peut demander au vérificateur externe aucune des vérifications faisant partie du mandat accordé à la Commission municipale du Québec en vertu de la *Loi sur la Commission municipale* (chapitre C-35).

ART. 108.4.1.

Le vérificateur externe a accès aux livres, comptes, titres, documents et pièces justificatives et il a le droit d'exiger des employés de la municipalité les renseignements et les explications nécessaires à l'exécution de son mandat.

ART. 108.4.2.

Le vérificateur général doit mettre à la disposition du vérificateur externe tous les livres, états et autres documents qu'il a préparés ou utilisés au cours de la vérification prévue à l'article 107.7 et que le vérificateur externe juge nécessaires à l'exécution de son mandat.

ART. 108.5.

Ne peuvent agir comme vérificateur externe de la municipalité :

- 1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;
- 2° un fonctionnaire ou un employé de celle-ci;
- 3° l'associé d'une personne mentionnée au paragraphe 1° ou 2°;
- 4° une personne qui, durant l'exercice sur lequel porte la vérification, a directement ou indirectement, par elle-même ou son associé, quelque part, intérêt ou commission dans un contrat avec la municipalité ou relativement à un tel contrat, ou qui tire quelque avantage de ce contrat, sauf si son rapport avec ce contrat découle de l'exercice de sa profession.

ART. 108.6.

Le vérificateur externe peut être un individu ou une société. Il peut charger ses employés de son travail, mais sa responsabilité est alors la même que s'il avait entièrement exécuté le travail.

VII. Directeur général - Extrait

ART. 113.

Le directeur général est le fonctionnaire principal de la municipalité.

Il a autorité sur tous les autres fonctionnaires et employés de la municipalité, sauf sur le vérificateur général qui relève directement du conseil.

[...]



BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

789, boulevard Roland-Therrien
Longueuil (Québec) J4H 4A6

Téléphone :
450 463-7100 poste 5500

Télécopieur :
450 463-7386

verificatrice.generale@longueuil.quebec
longueuil.quebec

