

An aerial photograph of Longueuil, Quebec, showing a multi-lane highway (Autoroute 15) running diagonally across the frame. To the right of the highway is a large marina filled with numerous white sailboats. Further right is a residential area with various buildings and green spaces. In the background, a large body of water (St. Lawrence River) is visible, with a roller coaster on a small island in the upper left. The sky is clear and blue.

Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil

Rapport au conseil municipal
2014 - 2015



Bureau de la Vérificatrice générale

Longueuil, le 18 juin 2015

Madame la Mairesse Caroline St-Hilaire
Mesdames, Messieurs les membres du Conseil municipal
Hôtel de Ville de Longueuil
4250, chemin de la Savane
Saint-Hubert (Québec)
J3Y 9G4

Madame la Mairesse,
Mesdames et Messieurs,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., chapitre C-19), j'ai le plaisir de vous transmettre le *Rapport de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil* qui présente les résultats des vérifications financières effectuées pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2014 et, pour la CRÉ de Longueuil, pour l'exercice se terminant le 31 mars 2015.

Ce document présente aussi des rapports de vérification d'optimisation des ressources relatifs à des vérifications réalisées à la Ville ainsi que dans certains organismes contrôlés par la Ville de Longueuil, et plusieurs suivis de vérifications effectuées au cours des années précédentes. Ces différents travaux ont été effectués jusqu'au 29 mai 2015.

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

La Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil

Francine Brunette, CPA, CA

T A B L E D E S M A T I È R E S

Introduction	PAGE 3	20 Suivi • Processus de gestion des demandes de formation	PAGE 171
1 Audits financiers	PAGE 5	21 Suivi • Processus de gestion de la santé et de la sécurité du travail (SST)	PAGE 175
2 Autres travaux	PAGE 11	22 Suivi • Processus d'émission et d'inspection des permis	PAGE 178
3 Mandats en cours	PAGE 13	23 Suivi • Processus de gestion des transactions immobilières	PAGE 184
4 Rapport d'activités du Bureau de la Vérificatrice générale	PAGE 16	24 Suivi • Processus d'octroi et de gestion de contrats	PAGE 188
VILLE DE LONGUEUIL	PAGE 19	25 Suivi • Processus de gestion du Service 311	PAGE 197
5 Rapport de vérification Processus de gestion des arénas	PAGE 21	26 Suivi • Processus de traitement des eaux usées	PAGE 200
6 Rapport de vérification Processus de gestion des licences informatiques	PAGE 34	ASSOCIATION AGAPARC INC.	PAGE 211
7 Rapport de vérification Processus de gestion des risques liés aux matières dangereuses	PAGE 38	27 Suivi • Processus d'approvisionnement et de gestion des stocks	PAGE 213
8 Rapport de vérification Gestion des résidus domestiques dangereux et des matières dangereuses résiduelles	PAGE 66	ASSOCIATION SOGERIVE INC.	PAGE 215
9 Rapport de vérification Gestion des matières dangereuses dans les usines d'eau potable et les bassins aquatiques	PAGE 81	28 Suivi • Processus de gestion des revenus	PAGE 217
10 Rapport de vérification Processus de gestion du stock de pièces à conviction	PAGE 94	OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE LONGUEUIL	PAGE 219
11 Rapport de vérification Processus de gestion de la sécurité physique des aires d'entreposages des pièces à conviction	PAGE 103	29 Suivi • Processus de paie et des avantages sociaux	PAGE 221
12 Rapport de vérification Gestion de l'utilisation des véhicules de police	PAGE 110	RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL	PAGE 223
13 Rapport de vérification Délais de paiement des fournisseurs	PAGE 128	30 Rapport de vérification Gestion des stocks	PAGE 225
14 Suivi • Processus d'approvisionnement et des comptes à payer	PAGE 148	31 Suivi • Processus de dotation	PAGE 243
15 Suivi • Processus d'évaluation	PAGE 151	32 Suivi • Processus de la paie	PAGE 245
16 Suivi • Processus de la paie	PAGE 155	33 Suivi • Processus de gestion des plaintes	PAGE 247
17 Suivi • Processus de dotation	PAGE 159	34 Suivi • Processus de gestion des dossiers de la CSST	PAGE 249
18 Suivi • Mécanismes de contrôle en matière de gestion des sites contaminés	PAGE 165	35 Suivi • Processus de planification des travaux d'entretien des véhicules	PAGE 252
19 Suivi • Processus de la cour municipale	PAGE 169	36 Suivi • Processus d'approvisionnement	PAGE 255
		ANNEXES	PAGE 259
		A Rapport de l'auditeur indépendant	PAGE 261
		B Disposition de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19)	PAGE 265

Des sommes importantes sont confiées par les contribuables 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. Pour être en mesure d'assurer une bonne gestion des deniers publics et de fournir une reddition de comptes fidèle aux contribuables, les membres du conseil municipal se doivent d'être bien informés et doivent faire preuve de vigilance afin de maintenir la confiance de la population envers l'administration municipale.

Introduction

À cet égard, le rôle de la Vérificatrice générale est de contribuer à rassurer les membres du conseil municipal en leur fournissant objectivement 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 contrôlés par celle-ci. Grâce à ses travaux, elle contribue à rassurer le conseil municipal et les citoyens. En outre, les recommandations qu'elle formule permettent aux gestionnaires d'optimiser l'efficacité et l'efficience des activités municipales et d'assurer la bonne gestion des deniers publics.

Conformément à l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes*, la Vérificatrice générale effectue, dans le cadre de ses fonctions, des audits financiers, des vérifications de conformité des opérations aux lois, aux règlements, aux politiques et aux directives, ainsi que des vérifications d'optimisation des ressources. Pour mener à bien ses travaux, elle s'appuie sur les normes d'audit émises par l'Institut canadien des comptables agréés ainsi que sur les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des vérificateurs internes.

Dans les premiers chapitres du présent rapport, les résultats de l'audit des états financiers de la Ville de Longueuil et des organismes contrôlés par celle-ci, des travaux en cours ainsi que certains autres travaux effectués au cours de l'année vous sont présentés. De plus, des recommandations ont été formulées à l'intention de la direction de certaines de ces entités afin de leur permettre d'améliorer leurs pratiques de gestion et la fiabilité des contrôles internes. Vous trouverez, également au chapitre 4, un bref exposé de la gestion du Bureau de la Vérificatrice générale.

Dans les chapitres suivants, nous présentons les résultats des vérifications d'optimisation des ressources et de conformité et des suivis effectués relativement à l'implantation des recommandations qui ont été émises au cours des années précédentes, dans un premier temps à la Ville et par la suite dans chacun des organismes contrôlés par celle-ci. Il est important de noter qu'un suivi de chacune des recommandations émises sera effectué pour une période de 10 ans, tant à la Ville que pour chacun des organismes contrôlés par celle-ci. Par contre, je crois tout aussi important de souligner que lors de l'émission des différents rapports, les directions visées ont reconnu l'existence de faiblesses de contrôles internes et la nécessité d'améliorer les processus. À cet effet, des plans d'action ont été préparés par les différentes directions qui s'étaient alors engagées à les mettre en oeuvre à l'intérieur de délais raisonnables. Ainsi, je considère qu'après une période de 10 ans, les directions se doivent d'assumer les risques de ne pas avoir pris les mesures nécessaires de sorte qu'aucun suivi additionnel ne sera effectué après cette période.

Pour terminer, tel que le prévoit l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*, les comptes relatifs à la gestion du Bureau de la Vérificatrice générale doivent faire l'objet d'une vérification par un vérificateur externe. À l'annexe A, vous trouverez un rapport sans réserve émis par la firme Raymond Chabot Grant Thornton à la suite de l'audit des dépenses du Bureau de la Vérificatrice générale pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014.

Pour conclure, je tiens à souligner l'entière collaboration qui a été reçue de la part des gestionnaires ainsi que de l'ensemble du personnel de la Ville et des organismes municipaux à l'occasion des divers travaux de vérification effectués par le Bureau de la Vérificatrice générale.

REMARQUE :

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

1.1 Audit des états financiers de la Ville

1.1 AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS DE LA VILLE

1.2 AUDIT DU TAUX GLOBAL DE TAXATION POUR LA VILLE DE LONGUEUIL

1.3 AUDIT DE LA VENTILATION DES DÉPENSES MIXTES

Un audit des états financiers consolidés de la Ville de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 a été effectué conjointement avec la firme Raymond Chabot Grant Thornton, puis un rapport sans réserve a été produit le 28 avril 2015 par la firme Raymond Chabot Grant Thornton et un rapport avec réserve a été produit par la Vérificatrice générale. La réserve porte, tout comme l'année

Audits financiers

1.4 AUDIT DU TRAITEMENT DES ÉLUS

1.5 AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS DES ORGANISMES MUNICIPAUX

dernière, sur la comptabilisation des paiements de transfert. Une version révisée de la norme portant sur la comptabilisation des paiements de transfert est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2012. Les fondements de mon opinion avec réserve découlent de mon interprétation de cette nouvelle norme. La nouvelle norme maintient le principe qu'un paiement de transfert doit être constaté à titre de revenu lorsqu'il est autorisé et que les critères d'admissibilité sont atteints. Elle précise cependant le critère d'autorisation pour le bénéficiaire en le mettant en lien avec l'autorisation du côté du cédant, d'où la divergence d'interprétation. Je considère que les représentants des gouvernements sont habilités à négocier et à conclure des ententes valides et que, par conséquent, l'autorisation d'un paiement de transfert survient lorsqu'un représentant habilité signe une entente et informe par écrit le bénéficiaire de sa décision d'effectuer un transfert. Ces faits établissent, selon moi, qu'il est prévu que lesdits paiements de transfert seront effectivement obtenus.

Il est à noter que cette interprétation est partagée par chacun des vérificateurs généraux municipaux des neuf autres grandes villes du Québec, par le vérificateur général du Québec ainsi que par différentes firmes comptables.

Au cours de cet audit, un suivi des recommandations émises relativement aux contrôles généraux informatiques au cours des exercices précédents a été effectué et aucune de ces recommandations n'a été appliquée.

Aucune nouvelle recommandation n'a été ajoutée au cours de l'audit.

Les recommandations pour lesquelles le suivi a été effectué ainsi que les nouveaux plans d'action sont les suivants :

Politique de sécurité

Observations

Une politique de sécurité a été élaborée il y a plus de trois ans, mais cette dernière n'a pas été déposée pour adoption au conseil municipal.

Recommandations

- Mettre à jour la politique de sécurité informatique en tenant compte des faiblesses de contrôle identifiées et remises à la direction.
- Faire approuver cette politique par la Direction générale de la Ville et la déposer au conseil municipal.
- Mettre la politique sur le site intranet de la Ville.
- Aviser l'ensemble des employés que la politique est disponible sur le site intranet de la Ville.

Commentaires et plan d'action de la direction

La politique de sécurité sera mise à jour et scindée en plusieurs politiques distinctes afin de faciliter sa compréhension, son adoption et ses mises à jour.

Plan d'action :

- Proposition d'une politique sur les mots de passe (printemps 2015).
- Révision des besoins et des bonnes pratiques (printemps 2015).
- Proposition et acceptation d'un cadre général par la Direction générale (été 2015).
- Élaboration des politiques distinctes et des mécanismes de révision de ces politiques (hiver 2015 et printemps 2016).

Validation et révision des droits d'accès

Observations

- Il n'existe pas de politique formelle concernant la gestion des accès à certaines applications.
- L'attribution de plusieurs niveaux d'accès à certaines personnes contribue à créer un problème de ségrégation des tâches.
- Les droits d'accès ne sont pas révisés de façon régulière.

Recommandations

- Implanter un processus de gestion des accès des utilisateurs aux systèmes d'information respectant le cadre ISO 27002.
- Réévaluer les droits d'accès de certaines personnes afin d'améliorer la ségrégation des tâches.
- Réviser sur une base régulière les droits d'accès aux actifs informationnels.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les Directions des finances et des ressources informationnelles devront élaborer une directive encadrant l'attribution de permissions d'accès, la vérification périodique et la révocation de celles-ci. Cette directive devra également encadrer et limiter le recours aux comptes génériques.

Plan d'action :

- Schématiser les processus de gestion des accès pour les applications dont le pilotage des accès se fait par les TI (automne 2015).
- Schématiser les processus de gestion des accès pour les applications dont le pilotage des accès est délégué aux clients soit la création, le retrait et le contrôle (automne 2015).
- Diffuser sur l'intranet et à tous les pilotes d'applications les processus de gestion des accès (automne 2015).

Gestion des mots de passe

Observations

Actuellement, une majorité des mots de passe ne sont pas modifiés régulièrement, ne comportent pas de longueur minimale et ne respectent pas les règles de complexité. De plus, certaines applications ne verrouillent pas les accès des utilisateurs après un nombre raisonnable de tentatives infructueuses d'ouverture de session.

Recommandations

Implanter un processus de gestion des mots de passe des utilisateurs respectant le cadre ISO 27002.

Commentaires et plan d'action de la direction

La politique de sécurité sera mise à jour et scindée en plusieurs politiques distinctes afin de faciliter sa compréhension, son adoption et ses mises à jour.

Plan d'action :

- Proposition d'une politique sur les mots de passe (printemps 2015).
- Révision des besoins et des bonnes pratiques (printemps 2015).

Plan de continuité des affaires

Observations

Le plan de relève de certaines applications utilisées par la Direction des finances n'est pas complet ou est inexistant.

Recommandations

Pour les applications utilisées par la Direction des finances, compléter le processus touchant le plan de relève des technologies de l'information (TI) et le tester annuellement.

Commentaires et plan d'action de la direction

La réalisation d'un plan de continuité des affaires se poursuivra à l'aide de ressources spécialisées externes. Le plan de relève pour le volet infrastructure TI a déjà été réalisé.

Plan d'action :

- Appel d'offres pour des services professionnels relatifs au plan de relève (printemps 2015).
- Plan de relève des applications utilisées par la Direction des finances (automne 2015).
- Tests annuels du plan de relève pour la Direction des finances (2015 et années suivantes).

Localisation de la salle secondaire des serveurs

Observations

Actuellement, la salle secondaire des serveurs est située au sous-sol d'un édifice. Il y a un risque que des dommages surviennent à l'équipement en cas d'inondation.

Recommandations

La salle des serveurs devrait être relocalisée sur un étage supérieur.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les coûts nécessaires à l'aménagement de la salle secondaire des serveurs sont inscrits au projet de règlement préparé par la Direction du génie pour la réfection de l'édifice. Compte tenu des sommes nécessaires et la faible probabilité qu'un risque d'inondation ou de refoulement d'égouts se matérialise, il semble peu probable que la salle soit relocalisée si le règlement pour la réfection du bâtiment n'est pas adopté.

Plan d'action :

- Valider le fonctionnement de la sonde de refoulement des eaux (automne 2015).
- Valider la prise en charge des alarmes par la Direction des travaux publics (automne 2015).
- Établir un protocole d'intervention avec le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil et la Direction des travaux publics (automne 2015).

1.2 Audit du taux global de taxation pour la Ville de Longueuil

L'audit du taux global de taxation au 31 décembre 2014 permet à la Vérificatrice générale d'attester que ce taux a été établi, à tous les égards importants, conformément à l'article 262 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (L.R.Q. F-2.1).

1.3 Audit de la ventilation des dépenses mixtes

L'audit de la ventilation des dépenses mixtes au 31 décembre 2014 permet à la Vérificatrice générale d'attester que la ventilation des dépenses mixtes a été établie conformément au règlement adopté par le conseil d'agglomération de Longueuil (règlement CA 2006-35).

1.4 Audit du traitement des élus

L'audit financier et de conformité du traitement des élus de la Ville de Longueuil pour l'exercice budgétaire ayant pris fin le 31 décembre 2014 permet à la Vérificatrice générale de confirmer que les montants qui ont été versés aux élus sont conformes en tous points à la *Loi sur le traitement des élus* (L.R.Q. T-11.001).

1.5

Audit des états financiers des organismes municipaux

Tel que la *Loi sur les cités et villes* l'exige, le travail d'audit de la Vérificatrice générale de la Ville doit porter sur les organismes dont la Ville nomme plus de 50 % des membres du conseil d'administration. Ces organismes, au nombre de six, sont les suivants :

Association Agaparc inc.

- L'audit des états financiers de l'Association Agaparc inc. pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 a été effectué, puis un rapport avec réserve de la Vérificatrice générale a été produit le 25 mars 2015.

La réserve porte sur le fait qu'au cours de l'exercice, Association Agaparc a reçu un avis de cotisation du ministère du Revenu du Québec relativement à l'utilisation d'un taux réduit pour le calcul de la cotisation au Fonds des Services de Santé, et ce, pour les années 2010 à 2013. L'association n'a pas payé cette cotisation et ne l'a pas comptabilisée dans ses résultats, et ce, parce que l'association a l'intention de contester cette cotisation et est d'avis qu'il est fort probable qu'elle aura gain de cause.

Comme je n'ai pas été en mesure d'obtenir les éléments probants suffisants et appropriés pour juger qu'il est plus probable qu'improbable que l'association ait gain de cause, je suis d'avis que ce montant aurait dû être constaté dans les charges de l'exercice courant.

- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.

Association Sogerive inc.

- L'audit des états financiers de l'Association Sogerive inc. a été effectué conjointement avec la firme Teoli Boivin pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014, puis deux rapports avec réserve ont été produits le 16 avril 2015, soit un par la Vérificatrice générale et un par la firme Teoli Boivin.

La réserve porte sur le fait qu'au cours de l'exercice, Association Sogerive inc. a reçu un avis de cotisation du ministère du Revenu du Québec relativement à l'utilisation d'un taux réduit pour le calcul de la cotisation au Fonds des Services de Santé, et ce, pour les années 2010 à 2013. Bien que l'association ait payé cette cotisation et ait calculé sa contribution de 2014 conformément au taux stipulé dans l'avis de cotisation, la totalité des sommes ainsi payées a été constatée à titre de dépôt sur cotisation fiscale contestée et, par conséquent, aucune charge n'a été comptabilisée en résultats, et ce, parce que l'association a l'intention de contester cette cotisation et est d'avis qu'il est fort probable qu'elle aura gain de cause.

Comme il n'a pas été possible d'obtenir les éléments probants suffisants et appropriés pour juger qu'il est plus probable qu'improbable que l'association ait gain de cause, la firme Teoli Boivin et moi sommes d'avis que ce montant aurait dû être constaté dans les charges de l'exercice courant.

- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.

Conférence régionale des élus de Longueuil

- L'audit des états financiers de la Conférence régionale des élus de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 mars 2015 a été effectué conjointement avec la firme Raymond Chabot Grant Thornton, puis deux rapports sans réserve ont été émis le 5 juin 2015, soit un par la Vérificatrice générale et un par la firme Raymond Chabot Grant Thornton.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.

Développement économique DEL

- Un audit des états financiers de Développement économique DEL était en cours au moment de la préparation du présent rapport annuel. Cet audit est effectué conjointement avec la firme Deloitte. Le résultat de cet audit sera présenté dans le prochain rapport annuel.

Office municipal d'habitation de Longueuil

- L'audit des opérations de l'Office municipal d'habitation de Longueuil (OMHL) pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 a été effectué conjointement avec la firme Teoli Boivin, puis deux rapports sans réserve ont été émis le 28 mai 2015, soit un par la Vérificatrice générale et un par la firme Teoli Boivin.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.

Réseau de transport de Longueuil

- Un audit des états financiers du Réseau de transport de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 a été effectué conjointement avec la firme Deloitte, puis un rapport sans réserve a été produit le 20 avril 2015 par la firme Deloitte et un rapport avec réserve a été produit par la Vérificatrice générale. La réserve, tout comme celle de l'année dernière, porte sur la comptabilisation des paiements de transfert. Une version révisée de la norme portant sur la comptabilisation des paiements de transfert est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2012. Les fondements de mon opinion avec réserve découlent de mon interprétation de cette nouvelle norme. La nouvelle norme maintient le principe qu'un paiement de transfert doit être constaté à titre de revenu lorsqu'il est autorisé et que les critères d'admissibilité sont atteints. Elle précise cependant le critère d'autorisation pour le bénéficiaire en le mettant en lien avec l'autorisation du côté du cédant, d'où la divergence d'interprétation. Je considère que les représentants des gouvernements sont habilités à négocier et à conclure des ententes valides et que, par conséquent, l'autorisation d'un paiement de transfert survient lorsqu'un représentant habilité signe une entente et informe par écrit le bénéficiaire de sa décision d'effectuer un transfert. Ces faits établissent, selon moi, qu'il est prévu que lesdits paiements de transfert seront effectivement obtenus.

Il est à noter que cette interprétation est partagée par chacun des vérificateurs généraux municipaux des neuf grandes villes du Québec, par le vérificateur général du Québec ainsi que par différentes firmes comptables.

- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.

**2.1
VÉRIFICATION DES
SUBVENTIONS EN VERTU
DU PROGRAMME
RÉNOVATION QUÉBEC**

**2.2
VÉRIFICATION
D'UNE SUBVENTION
EN VERTU DU PROJET
MOBILIS**

2.1 Vérification des subventions en vertu du programme Rénovation Québec

La Ville dispose de différentes ententes particulières avec la Société d'habitation du Québec (SHQ) relativement à divers programmes gouvernementaux dont le principal objectif est de fournir une aide financière aux citoyens.

Autres travaux

**2.3
APPELS D'OFFRES
POUR LA FOURNITURE ET
L'INSTALLATION D'ÉQUIPEMENTS
DE TERRAIN DE JEUX**

À ce titre, l'un des principaux programmes auxquels la Ville participe est le programme Rénovation Québec (PRQ), qui favorise la revitalisation des quartiers subissant un déclin de leur vocation résidentielle tout en soutenant la rénovation et en assurant la disponibilité de logements de qualité. Dans le cadre de ce programme, la Ville administre les dossiers et verse la subvention aux citoyens. Par la suite, la Société d'habitation du Québec fait parvenir à la Ville un pourcentage du montant versé aux citoyens, pourcentage établi en fonction du volet du programme.

En vertu de cette entente particulière, la Ville doit faire parvenir à la SHQ un rapport d'audit de la Vérificatrice générale, pour lequel le travail doit être effectué selon certains critères précis. Ce mandat avait pour objectif de s'assurer que les débours et encaissements avaient été effectués conformément à l'entente entre la SHQ et la Ville. Cet audit s'est déroulé au courant de l'année 2014 et au début de l'année 2015 et a porté sur la gestion des dossiers du PRQ acceptés ainsi que les paiements aux citoyens.

Ainsi, pour les subventions versées en vertu du programme Rénovation Québec au courant de l'année 2014, quatre rapports sans réserve ont été produits afin de répondre aux exigences de l'entente. Ces quatre rapports correspondent aux phases en cours, soit les phases 7 à 10.

2.2 Vérification d'une subvention en vertu du projet Mobilis

Une entente de partenariat entre la Ville de Longueuil, le Centre jeunesse de la Montérégie, le Forum jeunesse Longueuil et la Conférence régionale des élus de Longueuil (CRÉ) a été conclue en août 2007 relativement au projet « Mobilis ». En vertu de cette entente particulière, la Ville et le Centre Jeunesse de la Montérégie doivent faire parvenir à la CRÉ un rapport d'audit de la Vérificatrice générale, pour lequel le travail doit être effectué selon certains critères précis.

Ce mandat avait pour objectif de s'assurer que les dépenses imputées au projet avaient été effectuées conformément à l'entente entre la CRÉ, la Ville et le Centre jeunesse de la Montérégie. Un audit des dépenses reliées à ce projet et engagées par la Ville de Longueuil ainsi que par le Centre jeunesse de la Montérégie pour la période du 1^{er} septembre 2011 au 31 mars 2015 a été effectué. Un rapport sans réserve a été émis le 5 juin 2015.

2.3 Appels d'offres pour la fourniture et l'installation d'équipements de terrain de jeux

Initialement, ce mandat consistait en une vérification des devis utilisés par la Ville de Longueuil dans les appels d'offres pour la fourniture et l'installation d'équipements de terrain de jeux afin d'en évaluer les caractéristiques. Un exercice de balisage des devis et modes de sollicitation utilisés par d'autres municipalités du Québec faisait également partie du projet. En cours de mandat, la Ville a modifié son processus de préparation des devis de sorte qu'une évaluation comparative entre les anciennes façons de faire et celles nouvellement en vigueur devait être effectuée à la fin 2014 afin de compléter le mandat. Cependant, puisqu'un mandat portant sur le processus d'octroi et de gestion de contrat a été effectué en 2013-2014, et qu'il est prévu d'effectuer des mandats portant sur les infrastructures au cours des prochaines années, ce mandat a été arrêté. Cependant, des discussions ont eu lieu avec les principaux intervenants relativement à notre évaluation partielle du processus. Aucun rapport ne sera émis relativement à ce dossier.

Au moment de produire ce rapport, les mandats suivants étaient en cours de réalisation :

**3.1
PROCESSUS DE
GESTION DE L'ENTRETIEN
ET DES RÉPARATIONS DU
PARC DE VÉHICULES**

- Processus de gestion de l'entretien et des réparations du parc de véhicules à la Ville de Longueuil.

**3.2
GESTION DES RISQUES LIÉS
AUX PRODUITS PÉTROLIERS
À LA VILLE DE LONGUEUIL**

- Gestion des risques liés aux produits pétroliers à la Ville de Longueuil.
- Gestion de l'attribution des logements à l'Office municipal d'habitation de Longueuil.

Mandats en cours

**3.3
GESTION DE
L'ATTRIBUTION DES LOGEMENTS
À L'OFFICE MUNICIPAL
D'HABITATION DE LONGUEUIL**

- Gestion des risques liés aux matières dangereuses et aux matières dangereuses résiduelles au Réseau de transport de Longueuil.

**3.4
GESTION DES RISQUES LIÉS
AUX MATIÈRES DANGEREUSES
ET AUX MATIÈRES DANGEREUSES
RÉSIDUELLES AU RÉSEAU
DE TRANSPORT DE LONGUEUIL**

3.1

Processus de gestion de l'entretien et des réparations du parc de véhicules

Ce mandat a pour objectif de s'assurer que les programmes d'entretien préventif respectent les exigences de la loi 430 et des normes concernant l'inspection des équipements sur les camions d'incendie.

La planification et la réalisation des entretiens et des correctifs sur les véhicules de la Ville ainsi que la gestion des pièces et des garanties seront examinés afin de s'assurer que les coûts d'entretien et des réparations sont optimaux et que les délais de disponibilité des véhicules sont raisonnables pour répondre aux opérations de la Ville.

Enfin, l'efficacité des méthodes de travail dans les ateliers mécaniques sera analysée afin de s'assurer de la performance des ateliers et de la sécurité des travailleurs.

3.2

Gestion des risques liés aux produits pétroliers à la Ville de Longueuil

Ce mandat est un sous-projet du mandat qui était en cours au rapport annuel 2013-2014 et qui portait sur le processus de gestion des matières dangereuses. Il a pour objectif de s'assurer que les risques liés aux équipements de produits pétroliers à risque élevé sont gérés de façon sécuritaire et en conformité avec la réglementation, de manière à protéger la santé et la sécurité des employés et des citoyens, et à assurer la protection des biens ainsi que de l'environnement.

La protection des lieux d'entreposage, l'existence de plans de mesures d'urgence, les programmes d'entretien préventif de ces équipements et les autres moyens de prévention et d'intervention feront partie des travaux.

3.3

Gestion du processus d'attribution des logements à l'Office municipal d'habitation de Longueuil

Ce mandat de vérification a pour objectif de s'assurer que les logements à prix modique et à prix abordable sont octroyés en conformité avec les critères du règlement de la Société d'habitation du Québec, et/ou les règlements internes.

L'examen porte sur l'exactitude de plusieurs éléments et calculs, la documentation complète des demandes de logements, la justification des demandes inadmissibles et des demandeurs radiés, l'approbation des listes d'admissibilité par le comité de sélection et l'approbation du conseil d'administration.

3.4

Gestion des risques liés aux matières dangereuses et aux matières dangereuses résiduelles au Réseau de transport de Longueuil

Ce mandat est également un sous-projet du mandat qui était en cours au rapport annuel 2013-2014 et qui portait sur le processus de gestion des matières dangereuses. Il a également pour objectif de s'assurer que les risques liés aux matières dangereuses et aux matières dangereuses résiduelles sont gérés de façon sécuritaire et en conformité avec la réglementation, de manière à protéger la santé et la sécurité des employés et des citoyens, et à assurer la protection des biens ainsi que de l'environnement.

La portée des travaux inclut les équipements de produits pétroliers et les matières dangereuses résiduelles générées par les activités d'entretien des véhicules et des bâtiments. La protection des lieux d'entreposage, l'existence de plans de mesures d'urgence, les programmes d'entretien préventif et les autres moyens de prévention et d'intervention feront partie des travaux.

Au fil des ans, le Bureau de la Vérificatrice générale a su se doter d'une équipe expérimentée de professionnelles en audit. L'équipe se compose de quatre personnes, auxquelles se joignent occasionnellement certains consultants afin de combler un besoin d'expertise pointue. Ceci permet l'exécution des 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.

Rapport d'activités du Bureau de la Vérificatrice générale

Le Bureau de la Vérificatrice générale a aussi multiplié les occasions d'échange avec la nouvelle Direction générale afin d'établir une relation de confiance et de collaboration avec les nouveaux dirigeants en place.

Au cours de l'année, la Vérificatrice générale a fait appel aux ressources professionnelles externes suivantes :

- APSAM
- Chartrand Barbeau et associés
- Deloitte, s.e.n.c.r.l.
- Flotte expert inc.
- Groupe Solutions CCLA inc.
- Jean-Louis Moreau,
Consultant - amélioration de la performance
- Moreau, Boisselle, Brunelle, S.E.N.C.
- Raymond Chabot Grant Thornton, comptables agréés, S.E.N.C.R.L.
- Reinhard Luthi, auditeur informatique
- Suzanne Martineau, CPA CA
- Teoli Boivin inc.

Gestion financière

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 de Longueuil se conforme.

Ce budget a été principalement utilisé pour couvrir les salaires. Certaines dépenses ont été engagées pour le fonctionnement du Bureau ainsi que pour payer les divers consultants.

Partage de l'expertise de vérification en milieu municipal

Lors des fusions des municipalités en 2002, le législateur a reconnu l'importance de la vérification législative dans les administrations municipales en obligeant toute ville de 100 000 habitants et plus de nommer un vérificateur général relevant directement du conseil municipal. Au Québec, 10 villes se sont donc dotées d'un vérificateur général, rejoignant ainsi les gouvernements du Canada et des provinces.

Les vérificateurs généraux municipaux se sont regroupés au sein de l'Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec (AVGMQ), ce qui leur permet de partager leur expérience de travail et leur expertise en vérification. La Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil juge essentielle une telle association et a participé activement aux diverses rencontres qui ont eu lieu au cours de 2014-2015.

Association professionnelle

Les membres du Bureau de la Vérificatrice générale font partie de diverses associations :

- Association des vérificateurs généraux municipaux du Québec
- CCAF-FCVI Inc.
- Institut des auditeurs internes
- Ordre des CPA du Québec

De plus, un membre du personnel participe à une table ronde des femmes oeuvrant en enquête et juricomptabilité.

Formation

La Vérificatrice générale 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 la mise à jour de ces dernières. Au cours de l'année de référence, soit de juin 2014 à mai 2015, afin de pouvoir répondre aux exigences minimales de formation en matière de développement professionnel et d'acquérir les connaissances spécifiques en lien avec les différents mandats, le personnel du Bureau de la Vérificatrice générale a suivi près de 200 heures de formation.

Adresse courriel distincte

Préoccupé par l'amélioration constante des services offerts à la population, le Bureau de la Vérificatrice générale est sensible et attentif aux commentaires qui lui sont formulés par les citoyennes et les citoyens.

Dans cet esprit, le Bureau de la Vérificatrice générale dispose depuis plus d'un an d'une adresse courriel distincte afin de recevoir et de traiter les remarques, les commentaires, les dénonciations ou les suggestions quant à l'administration municipale de la Ville de Longueuil.

Vous pouvez joindre le Bureau de la Vérificatrice générale en vous présentant à son bureau ou à l'adresse courriel suivante :

verificatrice.generale@ville.longueuil.qc.ca

Ville de Longueuil



5.1 Sommaire de gestion

5.1

SOMMAIRE DE GESTION

5.2

OBSERVATIONS

5.1.1 Contexte général

La Ville de Longueuil est propriétaire de six aré纳斯 : le Colisée Jean-Béliveau, les aré纳斯 Jacques-Cartier, Cynthia-Coull et Émile-Butch-Bouchard et les centres sportifs Olympia et Rosanne-Laflamme.

La gestion de chaque aré纳斯 est assurée par un contremaître dans chaque arrondissement, qui supervise des employés cols-bleus, à l'exception

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Processus de gestion des aré纳斯

de l'Aré纳斯 Émile-Butch-Bouchard qui est géré en impartition. Ces employés relèvent de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire (DCLVC). De plus, la Ville détient un contrat de location d'heures de glace avec la corporation Co-Ré纳斯 pour l'utilisation du Centre sportif Gaé纳斯-Boucher.

Plusieurs autres directions de la Ville interviennent dans la gestion des opérations des aré纳斯 :

- La Direction des travaux publics est responsable de l'administration de plusieurs contrats relatifs à l'entretien préventif et correctif des équipements de réfrigération, de ventilation et de compression et des systèmes d'alarme.
- La Direction des ressources matérielles gère l'achat et l'entretien préventif et correctif des surfaceuses et des coupe-bordures utilisés dans les aré纳斯.
- La Direction du génie réalise, lorsque nécessaire, des mises aux normes des bâtiments.

- La Division santé et sécurité du travail de la Direction des ressources humaines appuie les gestionnaires dans la mise en place des mesures nécessaires pour protéger et assurer la santé et l'intégrité physique des travailleurs des arénas en vertu de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST).
- Le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL) a pour mandat d'assurer, sur le territoire de l'agglomération, la protection des personnes et des biens contre les incendies de toute nature ainsi que l'organisation de sauvetages lors de sinistres, de même que l'organisation des secours aux victimes d'accidents et aux personnes sinistrées et leur évacuation d'urgence.

Des exigences de qualité et de sécurité doivent être respectées dans les arénas pour assurer la sécurité du public. L'achalandage dans les arénas, la capacité de renouveler l'air frais du système de ventilation de même que l'état de fonctionnement des appareils de combustion tels que la surfaceuse, le coupe-bordure et le système de chauffage sont des éléments pouvant influencer sur la qualité de l'air dans les arénas.

Afin de se conformer aux normes environnementales concernant les systèmes de refroidissement utilisés dans tous les arénas, la Ville de Longueuil a entamé un programme de réfection important de tous ses arénas afin de respecter la nouvelle réglementation concernant l'élimination progressive des réfrigérants HCFC-22 d'ici le 1^{er} janvier 2020. La Ville a déjà complété la mise aux normes de quatre arénas en ce qui a trait au système de refroidissement et à d'autres équipements.

La mise aux normes des deux autres arénas est prévue d'ici la fin 2016, ce qui met la Ville en excellente position pour respecter l'échéance du règlement concernant l'élimination progressive des HCFC-22.

5.1.2 Objectifs de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectif de s'assurer que :

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

5.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu en avril et mai 2014 et a porté sur la gestion des opérations dans les arénas.

L'examen a porté sur les éléments suivants :

- les normes environnementales en matière de système de réfrigération ;
- les rôles et responsabilités des principaux intervenants impliqués dans la gestion des opérations des arénas et la reddition de comptes requise ;
- le respect des différentes lignes directrices encadrant la gestion des arénas ;
- les mesures de prévention en santé et sécurité du travail ;
- le plan d'entretien préventif et correctif des équipements ;
- la gestion de l'entente contractuelle concernant la gestion d'un aréna ; et
- la formation donnée aux employés des arénas.

5.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus ;
- analyse des rôles et responsabilités des principaux intervenants ;
- revue des plans, des règles et des procédures en place ;
- visite de quatre arénas pour faire l'observation des opérations ; et
- analyse des bonnes pratiques de gestion des arénas en matière de santé et sécurité du travail, en collaboration avec un expert dans le domaine.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long de ce mandat.

5.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

- les mesures prises par la Ville pour la mise aux normes des installations des arénas afin de respecter les normes environnementales en matière de système de réfrigérants ;
- l'entretien des principales installations dans les arénas à la date de nos visites ;
- la gestion des contrats d'entretien et de réparation en vue d'assurer le bon fonctionnement des équipements des arénas ; et
- le système en place pour la prise en charge des alarmes sur les équipements des arénas.

5.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que des améliorations doivent être apportées afin d'accroître l'efficacité et l'efficacité du processus concernant la gestion des arénas :

- la mise en place d'un cadre formel de gestion pour les directions concernées par l'exploitation des arénas ;
- l'officialisation de la formation donnée aux employés et des plans de mesures d'urgence ;
- la mise en place d'un mécanisme de suivi des heures d'utilisation des surfaceuses au propane et d'un programme d'entretien des surfaceuses et des coupe-bordures selon leur utilisation et les recommandations de l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) ;
- la mise en place, dans les arénas, de mesures plus performantes de prévention visant à réduire les émissions de contaminants ;
- la mise en place de mécanismes de prise de mesure de concentrations de gaz dans l'air ambiant selon le niveau de risque de chaque aréna et des installations et la tenue de relevés d'échantillonnages de ces gaz ; et
- le suivi plus rigoureux de clauses contractuelles importantes stipulées dans certains contrats.

5.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Encadrement
- Santé et sécurité du travail
- Gestion des contrats
- Sécurité
- Gestion des requêtes

5.1.8 Résumé des commentaires de la direction

La DCLVC et les autres directions impliquées dans la gestion des arénas sont en accord avec les observations du présent rapport et des actions seront mises en application selon les échéances prévues.

5.2 Observations

5.2.1 Encadrement

Cadre de gestion et de contrôle

Observations

Le mandat de la DCLVC est, entre autres, d'assurer une saine gestion des ressources humaines, matérielles et techniques dans les arénas et de fournir un service à la clientèle de qualité dans un cadre de sécurité et de prévention adéquat.

La DCLVC agit également à titre de coordonnatrice auprès des Directions des travaux publics, du génie et des ressources matérielles, du Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL) et du Service des relations de travail, santé et sécurité du travail qui soutiennent les opérations.

Notre revue du cadre de gestion en place révèle qu'il n'existe pas de comité de travail interdirections officiel composé des principaux intervenants assurant la gestion courante des opérations des arénas. Au sein d'un tel comité, les intervenants pourraient échanger sur les bonnes pratiques de gestion, ce qui favoriserait une meilleure coordination des opérations (par exemple, l'entretien des équipements, la qualité de l'air, la détection des contaminants, les procédures de prévention et d'urgence et d'autres aspects concernant la santé et la sécurité du travail). Bien que plusieurs communications et collaborations lient actuellement ces directions les unes aux autres, aucun cadre de gestion n'officialise cette démarche.

Rapport environnemental

À ce titre, un rapport environnemental a été produit en décembre 2013 par le Centre de santé et services sociaux (CSSS) Pierre-Boucher dans le cadre d'un programme spécifique de santé dont le but était d'évaluer, entre autres, l'exposition des travailleurs aux gaz émis lors de l'utilisation d'équipements au propane (surfaceuse) et à essence (coupe-bordure). Des recommandations ont été émises à la suite des résultats des mesures de concentrations de gaz obtenus pour les arénas visités.

Bien que les résultats de ce rapport environnemental ne soient pas trop inquiétants, une intégration des recommandations du CSSS Pierre-Boucher doit être faite par les directions concernées afin d'assurer que les équipements des arénas sont bien entretenus et calibrés dans un objectif de réduction des émanations de gaz.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait :

- mettre en place un comité interdirections composé des intervenants impliqués dans la gestion des arénas afin d'officialiser la répartition des responsabilités entre les diverses directions, d'échanger sur les bonnes pratiques en matière de santé, de sécurité et de prévention dans les arénas et de planifier leur mise en œuvre ; et
- statuer sur les recommandations du rapport environnemental et identifier les pistes d'amélioration qui doivent être prioritaires.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

Un comité interdirections sera formé d'un ou plusieurs représentants de chaque direction concernée afin de se pencher sur l'élaboration d'un plan d'action.

Les recommandations du rapport environnemental émises par le CSSS Pierre-Boucher ont été comparées aux recommandations du présent rapport. Les recommandations s'entrecoupaient entre les deux documents. Nous allons donc traiter l'ensemble des recommandations à l'intérieur de ce plan d'action.

Responsables et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Direction des ressources humaines
Fin 2016

5.2.2 Santé et sécurité du travail

Formation

Observations

Conformément à la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST), la Ville doit prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs. Elle doit également informer adéquatement le travailleur des risques liés à son travail et assurer la formation, l'entraînement et la supervision appropriés afin de faire en sorte que le travailleur ait l'habileté et les connaissances requises pour accomplir de façon sécuritaire le travail qui lui est confié.

En ce qui a trait au travail des opérateurs d'arénas, il n'existe pas de mesures formelles pour encadrer leur travail. Des consignes sont transmises verbalement par les contremaîtres et les chefs d'équipe concernant :

- les risques liés aux matières dangereuses (gaz réfrigérants, propane et essence) ;
- l'inspection des systèmes de réfrigération ;
- l'utilisation des surfaceuses et des coupe-bordures ;
- l'utilisation des détecteurs portatifs de gaz et des appareils de protection respiratoire ; et
- la marche à suivre en cas d'incident (fuite, incendie, travailleur en détresse, etc.).

Comme il y a beaucoup de roulement de personnel et plusieurs quarts de travail dans les arénas, ce manque de mesures formelles ne permet pas d'assurer que l'ensemble des employés a été formé.

De plus, certaines anomalies ont été relevées, entre autres en ce qui a trait aux équipements de protection individuelle : des équipements sont manquants ou ne sont pas soumis à un entretien préventif régulier.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait, en collaboration avec la Direction des ressources humaines :

- dresser l'inventaire des matières dangereuses utilisées, analyser les risques des travaux liés à la tâche en utilisant les fiches REPTOX/SIMDUT, établir la liste des équipements de protection individuelle requis, élaborer des procédures de travail, former les employés et afficher les fiches SIMDUT pour les réfrigérants, le propane et l'essence ;
- entretenir les équipements de protection individuelle conformément aux directives des fabricants ;
- préparer un guide de procédures et le diffuser à l'ensemble des employés et à tout nouvel employé. Ce guide devrait contenir, au minimum :
 - _ l'énumération des risques liés au travail ;
 - _ les procédures de travail relatives à la salle mécanique, à l'entretien ménager, à l'utilisation de la surfaceuse et du coupe-bordure, aux changements de couteaux de la surfaceuse et du coupe-bordure, et à l'entretien du local et de la trousse de premiers soins ;
 - _ la liste des équipements de protection individuelle requis et leur mode d'emploi ; et
 - _ la marche à suivre pour chaque incident.
- former des employés en nombre suffisant de sorte qu'au moins un employé par quart de travail ait suivi la formation *Secouriste en milieu de travail*.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

L'inventaire des matières dangereuses sera dressé par la DCLVC en collaboration avec la Direction des ressources humaines et celle-ci se chargera d'analyser les risques des travaux reliés à la tâche en utilisant les fiches REPTOX/SIMDUT. De plus, la liste des équipements de protection individuelle, les procédures de travail, la formation des employés et les fiches SIMDUT seront mises en place.

Un plan d'entretien des équipements de protection individuelle nécessitant un entretien spécifique sera élaboré par la DCLVC. Ce plan d'entretien suivra les directives des fabricants et les recommandations des directions concernées.

Un cartable incluant l'ensemble des éléments cités précédemment sera préparé par la DCLVC et mis à la disposition des employés au fur et à mesure de son état d'avancement ; on y retrouvera l'énumération des risques reliés au travail, les procédures de travail, la liste des équipements de protection individuelle et la marche à suivre pour un incident.

La Direction des ressources humaines procédera en début d'année 2015 au comblement des postes permanents vacants associés aux arénas. Cette action diminuera le nombre de mouvements de personnel, facilitera l'application du processus de formation et permettra d'assurer la formation et le maintien d'un nombre suffisant de secouristes requis pour chacun des édifices de la Ville.

Responsables et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Direction des ressources humaines
Fin 2016

Plan des mesures d'urgence

Observations

Les arénas de la Ville accueillent plusieurs personnes, surtout en période hivernale, et chacun utilise un système de refroidissement différent. Il est donc important que la sécurité de tous soit assurée en cas d'incident lié à un incendie ou à une fuite de produit réfrigérant ou de tout autre incident nécessitant l'évacuation complète du bâtiment.

Une bonne pratique consiste à élaborer un ou des plans de mesures d'urgence (PMU) pour chaque type d'incident, ce qui permet de s'assurer de respecter l'ensemble des exigences légales.

En 2011, la Division Sécurité et technique du bâtiment de la Direction des travaux publics a mandaté des consultants pour préparer des plans de sécurité incendie (PSI) pour chacun des arénas, mais ces plans n'ont pas été mis à jour depuis leur dépôt et ils n'ont pas été envoyés à la DCLVC. La révision des PSI, avec la collaboration du Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL), est prévue au cours de 2014. Ces plans constituent un point de départ pour la préparation d'un plan de mesures d'urgence pour la sécurité incendie.

Bien que la plupart des arénas aient des plans d'évacuation et des procédures informelles à suivre en cas d'incident, il n'y a aucun plan formel de mesures d'urgence pour chacun des arénas, ce qui n'assure pas que la Ville serait prête à réagir advenant des fuites, le sauvetage d'un travailleur en difficulté dans un ou des lieux isolés à risque, une panne électrique, une alarme incendie, etc.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait :

- préparer, en collaboration avec la Direction des travaux publics et le SSIAL, un ou des PMU pour chacun des arénas dont la Ville est propriétaire et pour chacun des types d'incidents ;

- diffuser les PMU aux travailleurs (employés de la Ville, employés des entreprises effectuant des travaux pour la Ville et employés des gestionnaires à qui la Ville a imparti les services); et
- tenir des exercices d'évacuation tous les ans.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

La Direction des travaux publics (DTP), le SSIAL et la DCLVC vont travailler conjointement à mettre à jour le contenu des PSI pour l'Aréna Cynthia-Coull, le Centre sportif Rosanne-Laflamme, le Colisée Jean-Béliveau et le Centre sportif Olympia.

Étant donné que l'Aréna Jacques-Cartier sera en rénovation en 2015, la Direction du génie communiquera avec le SSIAL, la DTP et la DCLVC pour se concerter dans l'élaboration d'un PSI pour ce bâtiment.

L'Aréna Émile-Butch-Bouchard fera également l'objet de travaux en 2016. Entre-temps, la DCLVC, le SSIAL et la DTP rencontreront le gestionnaire privé qui s'occupe actuellement du bâtiment pour réviser le PSI présent dans l'installation.

Dans le guide des procédures, une copie du PSI relié au bâtiment où l'employé sera appelé à travailler sera ajoutée au contenu. La DCLVC ajoutera la lecture du PSI à la démarche d'intégration de tout nouvel employé.

La Direction des travaux publics se chargera de diffuser les PSI aux différentes entreprises qui effectuent des travaux au sein des arénas.

Le PSI de l'Aréna Émile-Butch-Bouchard, une fois réalisé, sera diffusé aux intervenants concernés par la DCLVC.

La DCLVC se chargera, en collaboration avec le SSIAL, d'élaborer un calendrier pour l'ensemble des exercices d'évacuation et élaborera un programme de formation pour les employés qui auront à mettre en application chacun des PSI.

Responsables et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Service de sécurité incendie
de l'agglomération de Longueuil
Fin 2016

Entretien préventif des surfaceuses au propane et des coupe-bordures à essence

Observations

Le niveau de contamination de l'air d'un aréna est influencé par le réglage des différents appareils à combustion ainsi que par la durée et la fréquence de leur utilisation.

Selon les recommandations de l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) :

- un entretien régulier du groupe moteur d'une surfaceuse jumelé à une vérification des contaminants émis par le tuyau d'échappement doivent être faits toutes les 50 à 100 heures d'utilisation, selon les caractéristiques du moteur (puissance et âge). Il faudrait planifier au moins deux mises au point par année, par exemple une à l'automne et une en janvier, avant la période intensive des tournois de hockey et des séries éliminatoires de fin de saison; et
- le coupe-bordure doit être maintenu dans des conditions optimales d'utilisation en suivant rigoureusement les guides d'entretien des fabricants. Il est recommandé de faire une vérification générale et une mise au point sur base régulière.

La revue de la fréquence d'entretien préventif des appareils de combustion dans les arénas nous a permis de constater ce qui suit :

- aucune lecture régulière n'est effectuée sur le compteur des surfaceuses pour en vérifier les heures d'utilisation, afin que la Direction des ressources matérielles soit informée de leur utilisation et ajuste l'entretien, s'il y a lieu;

- les quatre surfaceuses au propane des aréas de la Ville ont fait l'objet d'un seul entretien par le fabricant durant l'exercice 2013 ;
- les six coupe-bordures à essence des aréas font l'objet d'un entretien annuel ; toutefois, deux d'entre eux n'ont pas été entretenus depuis janvier 2013 et certains d'entre eux enregistrent une durée de vie de 20 ans, ce qui nécessite un entretien plus fréquent ; et
- la Direction des ressources matérielles ne dispose pas de guides du fabricant pour les coupe-bordures à essence et les surfaceuses au propane ou ceux-ci ne sont pas explicites concernant les recommandations d'entretien.

En raison de tous ces éléments, nous n'avons pas l'assurance que les entretiens réalisés sur les équipements des aréas sont faits en fonction de l'utilisation des équipements et des spécifications du fabricant.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait :

- mettre en place un mécanisme de suivi des heures d'utilisation des surfaceuses au propane dans les aréas et en informer la Direction des ressources matérielles ;
- partager avec la Direction des ressources matérielles les recommandations d'entretien de l'INSPQ concernant l'entretien des surfaceuses et les adapter selon le niveau d'utilisation des équipements dans les aréas ; et
- réévaluer la fréquence d'entretien des coupe-bordures à essence considérant leur durée de vie.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

Sur une base hebdomadaire, la DCLVC acheminera à la Direction des ressources matérielles un tableau incluant le numéro de la surfaceuse, l'aréa auquel l'équipement est rattaché, le nom du responsable de l'équipement et le nombre d'heures d'utilisation.

La DCLVC partagera les recommandations d'entretien de l'INSPQ avec la Direction des ressources matérielles (DRM). Une confirmation de la DRM devra être acheminée à la DCLVC pour confirmer que les deux vérifications annuelles des surfaceuses ont été faites.

Après évaluation, la DRM ne peut affirmer que les coupe-bordures que la Ville de Longueuil possède ont atteint la fin de leur vie utile. Une confirmation de la DRM devra être acheminée à la DCLVC pour confirmer que les entretiens ont bien été effectués. Une fois que nous aurons atteint la fin de durée de vie utile de ces équipements, ceux-ci seront remplacés par des modèles électriques.

Responsables et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Direction des ressources matérielles
Fin 2015

Mesures de prévention dans les aréas pour réduire les émissions de contaminants

Observations

Récemment, la Ville a lancé plusieurs initiatives en lien avec le développement durable et qui se concrétisent par des cibles, des orientations et des actions concrètes pour offrir à la population une ville humaine, saine et viable.

À ce titre, les surfaceuses achetées en 2012 sont électriques, ce qui constitue une solution optimale pour éliminer progressivement les émissions de gaz de combustion dans les aréas. Même si leur coût d'acquisition est plus élevé, l'écart de prix s'amenuise si on ajoute au prix des surfaceuses à combustion les coûts de gaz et d'entretien du moteur, ainsi que les coûts de ventilation et de chauffage des aréas afin de conserver les concentrations de contaminants à un niveau acceptable.

Les conditions suivantes relatives aux équipements ont été observées, ce qui pourrait nuire à la qualité de l'air dans les aréas :

- quatre surfaceuses au propane et six coupe-bordures à essence évacuent des gaz toxiques ; et
- la surfaceuse à combustion n'est pas réchauffée au moins cinq minutes avant son utilisation pour maximiser l'efficacité de son catalyseur et ainsi réduire les émanations. De plus, un tuyau d'échappement flexible n'est pas utilisé pour évacuer les gaz toxiques à l'extérieur lors du réchauffement.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait :

- faire une analyse coûts-bénéfices de la possibilité de vendre les surfaceuses à combustion pour les remplacer par un modèle électrique intégrant un coupe-bordure électrique, en considérant les économies de coûts que la Ville pourrait réaliser ; et
- mettre en place une procédure de travail encadrant l'utilisation de la surfaceuse à combustion durant son réchauffement.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

Le remplacement des surfaceuses à essence par des surfaceuses électriques est très onéreux. Ce processus de remplacement se fera progressivement lorsqu'une des surfaceuses à essence aura atteint la fin de sa durée de vie utile.

La DCLVC, en collaboration avec la Direction des ressources humaines et la DRM, élaborera une procédure encadrant l'utilisation de la surfaceuse à combustion durant son réchauffement.

Responsables et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Direction des ressources matérielles
Été 2016

Surveillance des concentrations de gaz dans l'air ambiant des arénas

Observations

Selon la LSST et le RSST (*Règlement sur la santé et la sécurité du travail*), l'employeur doit prendre les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique du travailleur.

Par ailleurs, selon l'Institut national de santé publique au Québec (INSPQ), la mesure des contaminants (CO et NO₂) dans l'air ambiant est un élément indispensable au maintien de la qualité de l'air dans les arénas, puisque ces gaz sont difficilement perceptibles, voire inodores.

Il est recommandé d'effectuer des prélèvements au moins une fois par semaine, à une période correspondant à la plus forte utilisation de la glace ou lors d'activités entraînant une utilisation intensive de la surfaceuse. Ces résultats renseignent le gestionnaire de l'aréna sur l'état de la surfaceuse ainsi que sur l'efficacité du système de ventilation utilisé, et l'orientent vers des mesures correctives appropriées.

La revue des mécanismes de détection en place dans les arénas afin de mesurer la concentration de gaz dans l'air ambiant nous a permis de constater les éléments suivants :

- Mis à part l'exercice venant d'être complété par le CSSS Pierre-Boucher en septembre 2013, la Ville ne mesure pas annuellement la concentration de contaminants dans l'air ambiant de ses arénas.
- Deux arénas (Jacques-Cartier et Émile-Butch-Bouchard) ne disposent pas de détecteurs de gaz CO et NO₂ et ne sont pas munis de système de ventilation en continu permettant d'assurer un apport d'air frais. Même si la mise aux normes de ces deux arénas est prévue d'ici la fin 2016, la Ville doit étudier l'implantation de mesures compensatoires de protection.
- Deux autres arénas (Centre sportif Olympia et Colisée Jean-Béliveau) ne sont pas munis de détecteurs de CO et NO₂ ; toutefois, ils disposent d'une surfaceuse électrique et d'un système de ventilation en continu d'apport d'air frais, ce qui réduit le risque d'exposition aux contaminants.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait mettre en place :

- un mécanisme permettant de mesurer la concentration de gaz dans l'air ambiant, et ce, une fois par année pour les arénas qui sont munis de détecteurs de gaz et d'un système de ventilation en continu ;
- des mesures compensatoires dans les arénas Jacques-Cartier et Émile-Butch-Bouchard, d'ici leur rénovation, afin d'être en mesure de détecter une concentration anormale de contaminants dans l'air ambiant ; et
- un registre de tous les relevés d'échantillonnage de gaz dans tous les arénas selon leur fréquence.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

Le comité interdirections ne voit pas la nécessité de réaliser des tests de qualité de l'air puisque des détecteurs de gaz présents dans les quatre arénas rénovés nous assurent que les concentrations de gaz sont respectées en tout temps. Une vérification sera également effectuée afin de voir s'il est possible qu'un détecteur de gaz amovible soit accessible pour qu'une lecture soit effectuée dans chacun des bâtiments, et ce, sur une base annuelle.

La DTP évaluera les différentes possibilités permettant la mise en place de mesures compensatoires de détection de gaz dans les arénas Jacques-Cartier et Émile-Butch-Bouchard d'ici leur rénovation. L'achat ou la location d'équipement pourrait être nécessaire.

Le comité interdirections ne voit pas la nécessité de réaliser des tests de qualité de l'air puisque des détecteurs de gaz présents dans les quatre arénas rénovés nous assurent que les concentrations de gaz sont respectées en tout temps. Aucun registre des tests de qualité de l'air ne sera maintenu.

Responsables et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Direction des travaux publics
Été 2016

5.2.3 Gestion des contrats

Contrat de gestion de l'Aréna Émile-Butch-Bouchard

Observations

La Ville de Longueuil dispose d'une entente contractuelle pour la gestion des opérations de l'aréna Émile-Butch-Bouchard. Ce contrat comprend plusieurs exigences contractuelles concernant les volets des ressources humaines, de l'administration, de la programmation, des services périphériques, de l'entretien et des opérations.

Le contrôle exercé par la DCLVC consiste à approuver la facture mensuelle aux fins de paiement, ce qui nous apparaît nettement insuffisant pour obtenir une assurance raisonnable que ce fournisseur de service respecte ses obligations contractuelles concernant la bonne gestion de cet aréna.

Certaines exigences contractuelles nous apparaissent essentielles pour que l'administrateur du contrat exerce un suivi adéquat, notamment l'obtention du renouvellement de la police d'assurance, l'obtention de la liste des employés en poste et leur compétence, l'obtention du plan annuel d'entretien du bâtiment ainsi qu'une attestation écrite du bon état mécanique de la surfaceuse.

Recommandations

La DCLVC devrait, en collaboration avec la DRM, exercer un suivi plus rigoureux de l'entente contractuelle concernant les exigences relatives aux éléments les plus à risque.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

La DCLVC délèguera un nouveau responsable afin de suivre l'entente contractuelle régissant la gestion de l'Aréna Émile-Butch-Bouchard.

Responsable et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Fin 2015

Contrat d'entretien préventif et correctif des systèmes mécaniques

Observations

L'entretien préventif et correctif des systèmes mécaniques (c'est-à-dire les systèmes de réfrigération, de ventilation, de climatisation, de contrôle, de chauffage d'eau domestique et de récupération d'énergie) des six aré纳斯 appartenant à la Ville a été confié à une entreprise externe. La portée du contrat est de prévenir les pannes et de réparer promptement les pannes qui surviennent.

Le cahier des charges administratives générales du contrat indique que cette entreprise doit fournir, à la demande de la Ville, une preuve suffisante qu'elle se conforme en tout temps aux dispositions pertinentes de la législation applicable en matière d'accident en milieu de travail, ainsi qu'à toute norme de santé et de sécurité du travail. Depuis l'entrée en vigueur de ce contrat, en décembre 2011, la Ville n'en a jamais fait la demande, ce qui n'assure pas que l'entreprise externe est bien outillée pour exécuter les travaux et qu'elle dispose d'un plan d'urgence afin de réagir en cas d'incident.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait :

- exercer son droit d'obtenir une preuve suffisante que cette entreprise se conforme en tout temps aux dispositions pertinentes de la législation applicable en matière d'accident en milieu de travail, ainsi qu'à toute norme de santé et de sécurité du travail. Cette preuve devrait contenir, entre autres, les procédures de travail, la liste des équipements de protection individuelle, les procédures de surveillance des travailleurs et les procédures de sauvetage ; et
- valider que cette preuve répond aux exigences de la LSST et du RSST.

Commentaires et plan d'action de la Direction des travaux publics

L'entrepreneur a la responsabilité de se conformer à l'ensemble des lois et des règlements régissant ce type d'intervention. La Direction des travaux publics travaillera avec l'entrepreneur afin de s'assurer que les dispositions de la législation applicable en matière d'accident en milieu de travail, ainsi qu'à toute norme de santé et de sécurité du travail sont respectées.

La Direction des travaux publics travaillera avec l'entrepreneur pour établir les procédures de travail et la liste des preuves demandées.

Responsable et échéancier

Direction des travaux publics
Fin 2015

Suivi des recommandations émises par des experts en incendie

Observations

La revue de certains rapports émis par des experts en incendie et portant sur la sécurité des installations (plan de sécurité incendie et rapports de vérification du réseau avertisseur incendie) a révélé que le suivi des recommandations effectué par la Ville est informel et qu'il n'existe pas de registre des actions posées.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait documenter elle-même, ou demander aux experts en incendie de documenter, les recommandations, la gravité des problèmes soulevés et les correctifs apportés.

Commentaires et plan d'action de la Direction des travaux publics

Lors de la mise à niveau des PSI, le SSIAL transmettra à la DTP les recommandations, la gravité des problèmes soulevés et les correctifs à apporter.

Responsables et échéancier

Direction des travaux publics
Service de sécurité incendie
de l'agglomération de Longueuil
Fin 2016

5.2.4 Sécurité

Gestion des clés

Observations

Chaque employé travaillant dans les aréas possède des clés lui permettant d'avoir accès à l'aréa, à la salle mécanique, à la salle de la surfaceuse et aux bureaux administratifs des aréas. Il y a beaucoup de roulement de personnel dans les aréas pour les postes d'opérateurs-concierges et lorsque ces derniers quittent leur emploi ou changent d'affectation, les clés ne sont pas toujours récupérées.

De plus, il n'y a aucune liste des personnes détenant des clés, ce qui ne permet pas d'assurer une sécurité optimale des installations.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait :

- dresser une liste des personnes détenant des clés ;
- effectuer un suivi plus serré de la récupération des clés lors du départ d'employés ; et
- évaluer la possibilité d'installer des lecteurs de cartes magnétiques aux endroits stratégiques tels que la salle mécanique, ce qui faciliterait la gestion des droits d'accès des employés ne travaillant plus dans les aréas.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

La DCLVC, conjointement avec la Direction des travaux publics, dressera une liste incluant l'ensemble des employés (col blanc, col bleu, cadre) de la Ville de Longueuil possédant une clé donnant accès à un ou plusieurs aréas. Cette liste sera mise à jour au fur et à mesure qu'il y aura des mouvements d'employés.

Conjointement, la Direction des travaux publics et la DCLVC travailleront à élaborer une procédure plus serrée de récupération de clés lors du départ d'employés.

La DCLVC, en collaboration avec la Direction des travaux publics, évaluera la possibilité d'installer des lecteurs de cartes magnétiques dans les différentes salles mécaniques des aréas.

Responsables et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Direction des travaux publics
Direction du génie
Fin 2016

5.2.5 Gestion des requêtes

Suivi des requêtes à traiter dans ARI

Observations

L'application *Assistant de requêtes internes* (ARI) permet de compiler plusieurs types de requêtes telles que les plaintes des citoyens, les demandes de réparation aux installations et les problèmes relatifs aux systèmes mécaniques.

Afin de nous assurer que les requêtes sont prises en charge dans un délai raisonnable, nous avons obtenu et analysé le statut des requêtes à traiter en date du 9 mai 2014 pour chacun des aréas. L'analyse a révélé qu'en général, les requêtes sont traitées promptement, à l'exception de certaines requêtes sous la responsabilité de la DCLVC, qui sont toujours ouvertes.

Les questionnaires de la DCLVC nous indiquent que certaines requêtes à traiter ont déjà fait l'objet de correctifs par d'autres directions et n'ont pas été redirigées vers celles-ci aux fins de prise en charge et de traitement dans l'application ARI.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait :

- mettre en place des indicateurs de gestion selon les niveaux de priorisation et les niveaux de gravité établis afin de faciliter le suivi du statut des requêtes les plus à risque ; et
- rediriger les requêtes vers les bons responsables, s'il y a lieu, afin d'en assurer la prise en charge et la fermeture.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

La DCLVC approchera la DRI pour connaître leur avis d'expert sur cette question.

Une ressource interne de la DCLVC est responsable maintenant de rediriger les requêtes vers les bons responsables.

Responsable et échéancier

Direction de la culture,
du loisir et de la vie communautaire
Fin 2016

6.1 Sommaire de gestion

6.1

SOMMAIRE DE GESTION

6.2

OBSERVATIONS

6.1.1 Contexte général

La fusion des différentes municipalités qui forment la Ville de Longueuil (Ville) et l'intégration des différents systèmes informatiques a amené la Direction des ressources informationnelles (DRI) à se doter d'outils pour améliorer les opérations informatiques. La DRI dispose d'un budget annuel global de 9,5 millions de dollars.

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Processus de gestion des licences informatiques

Le processus de gestion des licences informatiques fait partie des opérations informatiques courantes de la DRI, qui s'est dotée en 2010 d'un outil de gestion des problèmes et des changements (Alloy) permettant également de gérer les actifs informationnels et, notamment, de dresser l'inventaire du matériel informatique et des logiciels.

Le Centre de services de la DRI est responsable, entre autres, de répondre aux requêtes d'installation de logiciels pour tous les secteurs de la Ville. Il traite une certaine de demandes par année et certaines requêtes requièrent l'achat de nouvelles licences. Ces requêtes d'acquisition sont traitées conformément à la politique d'approvisionnement en vigueur à la Ville et sont facturées aux services demandeurs.

De façon générale, la DRI met à jour les logiciels standards, notamment les logiciels de bureautique, lors du remplacement des postes de travail des usagers. Le processus de gestion des licences informatiques a gagné graduellement en maturité. Aujourd'hui, l'inventaire des postes de travail et des logiciels (p. ex., bureautique) installés est mis à jour quotidiennement. Toutefois, les logiciels des serveurs Unix (p. ex., systèmes d'exploitation, Oracle) sont encore gérés manuellement.

6.1.2 Objectifs de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectifs de s'assurer que :

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

6.1.3 Étendue de la vérification

Les travaux d'audit ont été effectués en novembre et décembre 2014. Ce mandat porte sur les contrôles rattachés au processus de gestion des licences informatiques :

- respect et efficacité des politiques, des procédures et des lignes directrices en vigueur ;
- efficacité des outils technologiques utilisés pour traiter les requêtes d'acquisition de logiciels et pour contrôler l'inventaire ;
- efficacité du flux d'activités lié au processus de gestion des licences informatiques ;

- rapprochement des logiciels installés sur les postes de travail et des licences acquises ;
- rapprochement des logiciels installés relatifs aux bases de données et des licences acquises ;
- fiabilité du mécanisme de verrouillage des postes de travail ; et
- pertinence des rapports de gestion et reddition de comptes.

Toutefois, les activités d'approvisionnement liées à la gestion des licences informatiques n'ont pas fait partie du présent mandat.

6.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- consultation de la documentation relative au processus de gestion des licences informatiques ;
- examen du processus d'autorisation des requêtes d'acquisition ;
- entrevues avec divers responsables liés au processus de gestion des licences informatiques ;
- examen des logiciels installés par rapport au nombre de licences dûment acquises ;
- examen de l'inventaire, notamment de l'intégrité du processus ; et
- vérification du verrouillage de certains postes de travail.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long de ce mandat.

6.1.5 Pratiques positives

Le présent mandat d'audit nous a permis de constater que le personnel participant au processus de gestion des licences informatiques applique avec rigueur les politiques et procédures administratives en vigueur à la Ville. Les nombreux documents obtenus sont pertinents et de qualité.

6.1.6 Conclusion

À la suite des travaux d'audit réalisés relativement à la gestion des licences informatiques, nous pouvons conclure que malgré la rigueur du processus, certaines améliorations se doivent d'être apportées afin d'en accroître l'efficacité.

6.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- imputabilité pour les requêtes d'acquisition de licences ; et
- intégrité de l'inventaire.

6.1.8 Résumé des commentaires de la direction

À la lecture du rapport, nous constatons que, bien qu'imparfaites, les méthodes de travail appliquées permettent à la Ville de Longueuil d'atteindre un niveau de conformité élevé en matière de gestion des licences informatiques et de respecter les règles administratives de l'organisation.

6.2 Observations

6.2.1 Imputabilité pour les requêtes d'acquisition de licences

Observations

Il existe un cadre normatif lié au processus de gestion des licences, notamment une politique d'approvisionnement, des procédures et des guides administratifs ainsi que des procédures pour la tenue de l'inventaire.

Nous avons constaté qu'il existe une ségrégation adéquate entre les activités liées aux requêtes d'acquisition et le système des finances, soit les commandes auprès des fournisseurs autorisés et les paiements. Toutefois, les éléments suivants ont été constatés :

- Trop de personnes de la DRI sont impliquées dans la gestion des requêtes d'acquisition d'un logiciel. Selon la valeur d'achat estimée, la requête doit être autorisée par une personne de niveau hiérarchique différent. Ainsi, le temps des ressources et les délais requis pour approuver une requête augmentent, ce qui pourrait nuire à l'efficacité des contrôles.
- Il n'y a pas de responsable unique chargé de la tenue de l'inventaire.
- Aucun rapport de gestion n'est produit pour identifier les acquisitions injustifiées.

Recommandations

La Direction des ressources informationnelles devrait :

- centraliser le processus de gestion des licences au Centre de services de la DRI tout en maintenant la ségrégation de tâches actuelle entre la gestion des requêtes et la gestion financière ;
- centraliser la tenue de l'inventaire au Centre de services de la DRI ; et
- produire, signer et classer mensuellement les rapports de gestion appropriés liés aux achats de logiciels autorisés et de matériel informatique, et les transmettre aux différents paliers de la Ville.

Commentaires et plan d'action de la direction

Une procédure de gestion formelle sera rédigée et communiquée aux employés de la DRI. Cette procédure veillera notamment à concentrer les demandes d'achats de licences logicielles au Centre de services de la DRI. La formalisation de cette exigence favorisera une meilleure adéquation entre les licences acquises et celles qui sont déployées.

Responsable et échéancier

Direction des ressources informationnelles (DRI)
Automne 2015

6.2.2 Intégrité de l'inventaire

Observations

Le logiciel Alloy utilisé pour la gestion des actifs informationnels et l'inventaire des licences informatiques est incomplet, car seul l'environnement Microsoft y est contrôlé d'une façon automatisée. L'environnement Unix n'est pas pris en charge par le logiciel Alloy; par conséquent, toutes les licences informatiques Unix doivent être saisies manuellement.

Notre examen démontre que l'inventaire des licences informatiques n'est pas intègre. En effet, le rapprochement des logiciels installés et des licences acquises démontre les écarts suivants :

- De façon générale, le nombre de licences acquises est supérieur au nombre de postes de travail ou de serveurs, ce qui engendre un coût pour certaines licences non utilisées.
- Par contre, cinq produits ont été installés sur les postes de travail sans que la Ville détienne le nombre suffisant de licences; trois produits requièrent l'achat de licences alors que les deux autres doivent faire l'objet d'une analyse des besoins effectifs. La valeur de ces écarts observés pour l'acquisition des licences manquantes est très faible en relation avec l'importance du portefeuille de licences gérées.

Par ailleurs, il n'existe pas de processus de révision périodique des licences informatiques, un contrôle essentiel pour détecter les logiciels installés en trop. Par conséquent, il est possible que la Ville de Longueuil s'expose à des pénalités advenant des écarts importants si les licences acquises sont inférieures aux logiciels installés.

Recommandations

La Direction des ressources informationnelles devrait :

- mettre en place un mécanisme pour assurer l'intégrité de l'inventaire des licences informatiques, et ce, pour tous les environnements technologiques;
- analyser et retirer les logiciels excédentaires ou acquérir les licences manquantes;
- mettre en œuvre un processus formel de révision trimestriel des produits installés par rapport au nombre de licences acquises; et
- produire, signer et classer le rapport de contrôle lié à la révision de l'inventaire des licences.

Commentaires et plan d'action de la direction

La procédure de gestion comprendra également un calendrier de vérification des licences, au moins deux fois l'an, et un rapport sera produit à l'intention de l'équipe de gestion de la DRI pour repérer les écarts qui pourraient être observés entre les licences acquises et les logiciels déployés pour que des actions nécessaires soient prises. Nous croyons que les plans d'action proposés permettront d'obtenir un équilibre raisonnable entre les efforts supplémentaires requis et l'amélioration de la situation observée.

Responsable et échéancier

Direction des ressources informationnelles (DRI)
Juin 2016

7.1 Sommaire de gestion

7.1**SOMMAIRE DE GESTION****7.2****OBSERVATIONS****7.1.1 Contexte général**

Selon le Guide de gestion des risques d'accidents industriels majeurs produit par le Conseil pour la réduction des accidents industriels majeurs (ci-après appelé « *Guide CRAIM* »), les matières dangereuses regroupent un ensemble de substances dont la gestion (fabrication, manipulation, utilisation, entreposage, transport et élimination) requiert l'application de mesures de sécurité particulières,

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Processus de gestion des risques liés aux matières dangereuses

et ce, en raison de leurs propriétés chimiques et physiques. Ces substances peuvent être toxiques, infectieuses, inflammables, explosives, comburantes, corrosives ou radioactives. Plus elles sont présentes en quantité et en diversité à un même endroit, plus les risques liés à leur gestion augmentent afin d'éviter un accident industriel majeur.

Des matières dangereuses sont utilisées ou manipulées quotidiennement par plusieurs établissements sur le territoire de l'agglomération de Longueuil, dont des installations de la Ville de Longueuil et des villes liées, des organismes contrôlés par la Ville de Longueuil ou par l'agglomération de Longueuil, des écocentres et des industries ou entreprises.

La gestion des matières dangereuses est encadrée par diverses lois et divers règlements tant au fédéral qu'au provincial.

Le Plan stratégique de développement durable de la Ville de Longueuil comporte deux directions stratégiques en lien avec la gestion des risques liés aux matières dangereuses :

- « Ville en santé », orientation « Assurer la sécurité des biens et des personnes » ; et
- « Ville exemplaire », orientation « Gérer et réduire les risques en situation d'urgence ou les risques pour la santé ou la sécurité de la population ».

Pouvoirs et devoirs de la Ville de Longueuil (ci-après appelée « Ville ») relatifs à la gestion des risques liés à des accidents industriels majeurs causés par des entreprises autres que la Ville

Pour une ville, la gestion des matières dangereuses se fait à deux niveaux puisqu'elle a deux rôles : la protection de la santé et de la sécurité de ses employés et la protection de l'environnement à l'égard des matières dangereuses qu'elle utilise ; et la protection des citoyens en cas d'accidents industriels majeurs dans des entreprises sur son territoire ou dans ses propres installations où sont utilisées des matières dangereuses.

En ce qui concerne la gestion des matières dangereuses présentes sur le territoire, mais qui ne se trouvent pas dans les installations de la Ville, cette dernière a des responsabilités limitées en ce qui a trait à leur gestion quotidienne puisqu'elle n'est pas propriétaire de ces matières ; cependant, sur le plan de la sécurité publique, elle doit protéger les citoyens et l'environnement.

Selon le *Guide CRAIM*, une administration municipale doit poursuivre les objectifs suivants afin d'atténuer les conséquences d'un accident industriel majeur :

- inciter les installations à réduire les risques à la source ;
- aménager le territoire en fonction de ces risques ;
- se préparer à faire face aux accidents, et ce, de façon concertée avec les installations ; et

- coordonner la communication des risques au public, les mesures à prendre et celles mises en place pour y faire face.

Réglementation provinciale

En vertu de la *Loi sur la sécurité civile* (LSC), une municipalité doit préparer un schéma de sécurité civile et un plan de sécurité civile et doit s'assurer des services d'un centre d'urgence 911. La Ville dispose d'un centre d'urgence 911.

Un schéma de sécurité civile donne une description sommaire des caractéristiques physiques, naturelles, humaines, sociales et économiques du territoire. Il fait état de la nature des risques de sinistre majeur auxquels le territoire est exposé et précise, pour chaque risque, l'emplacement de sa source et les conséquences prévisibles d'un sinistre majeur lié à ce risque. Il fait également état des mesures de protection existantes. Le schéma établit, pour chaque risque ou chaque catégorie de risques inventoriés, la vulnérabilité des municipalités locales qui y sont exposées. Comme le gouvernement n'a pas adopté de règlement pour l'application de l'article 8 de la LSC portant sur la définition des activités et des biens générateurs de risque de sinistre majeur, la Ville n'a pas élaboré de schéma de sécurité civile.

L'organisation d'opérations de prévention, de préparation, d'intervention ou de rétablissement ressortissant aux actions prévues par le schéma se fait dans un document appelé plan de sécurité civile. La Ville dispose d'un plan de sécurité civile (plan de mesures d'urgence) qui comporte quatre sections : intervention et rétablissement, préparation et prévention, plans de mission et bottins de mesure d'urgence. Depuis mars 2015, en s'inspirant du Guide à l'intention des municipalités et d'un balisage avec d'autres municipalités, le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL) a obtenu le mandat de revoir le plan de mesures d'urgence et son implantation afin d'assurer une cohérence avec l'ensemble des directions et de proposer des pistes d'amélioration.

En vertu de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*, les municipalités peuvent adopter des règlements de zonage prohibant la construction pour des raisons de sécurité publique. Chacun des arrondissements de la Ville (Vieux-Longueuil, Saint-Hubert et Greenfield Park qui inclut LeMoynes) a des règlements de zonage qui, en général, définissent les usages résidentiels, commerciaux, industriels, institutionnels, publics et agricoles, s'il y a lieu. La Direction de l'aménagement durable du territoire prévoit procéder à une refonte des règlements d'ici l'hiver 2016.

En vertu de la *Loi sur les compétences municipales*, les municipalités peuvent adopter des règlements en matière d'environnement et des règlements pour assurer la paix, l'ordre, le bon gouvernement et le bien-être général de leur population. À ce chapitre, il existe deux règlements, soit le Règlement CM-2005-348 sur les rejets dans les égouts et cours d'eau de la Ville et le Règlement 2008-47 sur l'assainissement des eaux de la Communauté métropolitaine de Montréal, qui sont sous la responsabilité de la Direction du génie.

Matières dangereuses présentes dans les installations de la Ville

La gestion des matières dangereuses dans les installations de la Ville n'est pas centralisée et est donc effectuée par plusieurs directions en fonction de leurs activités.

Dans les installations de la Ville, les matières dangereuses les plus importantes en termes de quantité, de valeur financière ou d'impact sur la santé et la sécurité des employés et des citoyens sont les suivantes :

- essence diesel et ordinaire, huiles et huiles usées, fluides d'échappement pour le diesel et batteries pour le parc de véhicules, sous la responsabilité de la Direction des ressources matérielles ;
 - matières dangereuses résiduelles dans les ateliers, sous la responsabilité de la Direction des travaux publics ;
 - chlore, alun et essence diesel pour le traitement de l'eau potable, sous la responsabilité de la Direction du génie ;
 - chlore pour les piscines municipales intérieures et extérieures, sous la responsabilité de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire ;
 - alun, mazout léger et essence diesel pour le traitement des eaux usées, sous la responsabilité de la Direction du génie ; et
 - fréon, ammoniac et CO comme réfrigérant dans les arénas municipaux, sous la responsabilité de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire.
- Toutes ces directions sont appuyées par la Direction des ressources humaines pour le volet santé et sécurité du travail et ont une responsabilité légale qui se résume ainsi :
- En vertu de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et du *Règlement sur la santé et la sécurité du travail*, assurer la santé et la sécurité des employés relativement à la réception, l'entreposage, l'utilisation et la disposition, s'il y a lieu, des matières dangereuses. Cette responsabilité comprend, entre autres, les éléments suivants : prévoir des équipements de protection individuelle ; assurer une formation adéquate sur les risques entourant ces produits ; et prévoir des mécanismes de sécurité des employés et des biens en cas d'accidents liés au déversement de ces produits.
 - En vertu de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et de la *Loi sur la qualité de l'environnement*, protéger l'environnement.
 - En vertu de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et du *Règlement sur les urgences environnementales* (RUE), lorsqu'une quantité et une concentration données de certains produits sont utilisées, présenter au ministre de l'Environnement un avis de renseignements sur les substances et les lieux où elles se trouvent et préparer un plan d'urgence environnementale

comprenant les volets prévention, préparation, intervention et rétablissement. À ce jour, seules les usines de traitement d'eau potable sont inscrites à la base de données du RUE bien qu'elles ne soient pas assujetties à cette réglementation.

Matières dangereuses présentes dans les organismes contrôlés par la Ville ou par l'agglomération de Longueuil

La gestion des matières dangereuses dans les organismes contrôlés par la Ville ou par l'agglomération de Longueuil est effectuée par les organismes eux-mêmes, qui ont les mêmes responsabilités légales que la Ville à l'égard de ses installations. Les matières dangereuses les plus importantes en termes de quantité, de valeur financière ou d'impact sur la santé et la sécurité des employés et des citoyens que l'on retrouve dans ces organismes sont les suivantes :

- Association Agaparc inc. : pesticides et réservoir de diesel ;
- Association Sogerive inc. : réservoir de diesel ; et
- Réseau de transport de Longueuil (RTL) dans les garages au Vieux-Longueuil et à Saint-Hubert : réservoirs de diesel, huiles et peintures.

Matières dangereuses présentes dans les écocentres

La gestion du traitement et de la mise en valeur des matières résiduelles est une responsabilité de l'agglomération de Longueuil. Présentement, il y a trois écocentres sur le territoire de l'agglomération, dont deux acceptent les résidus domestiques dangereux. La gestion des écocentres est donnée à des tierces parties en vertu d'ententes de service. L'administration de ces ententes de service est effectuée par la Direction des travaux publics. Les trois écocentres sont situés à Saint-Bruno-de-Montarville, au Vieux-Longueuil et à Brossard.

Matières dangereuses présentes dans des industries

En vertu de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement et du Règlement sur les urgences environnementales*, et comme c'est le cas pour les matières dangereuses présentes dans les installations de la Ville, les industries doivent présenter au ministre de l'Environnement un avis de renseignements sur les substances et les lieux où elles se trouvent et elles doivent préparer un plan d'urgence environnementale lorsqu'une quantité et une concentration données de certains produits sont utilisées.

Au moment de la vérification, 13 établissements étaient inscrits dans la base de données du RUE dont les 3 usines de traitement d'eau potable de l'agglomération de Longueuil. Ces établissements se retrouvent en majorité dans les villes de Longueuil et de Boucherville.

Ces établissements ou générateurs de risques doivent également communiquer leurs risques et les conséquences à la population. De plus, Environnement Canada recommande fortement aux industries préparant des plans d'urgence environnementale d'inclure les représentants des associations communautaires et des groupes d'intérêts ainsi que les responsables locaux, provinciaux et fédéraux en intervention d'urgence dans le cadre de l'élaboration et de la préparation du plan et de faire part du contenu du plan à ces intervenants.

En vertu de l'article 8 de la *Loi sur la sécurité civile* (LSC), les générateurs de risques (qui seront définis dans un règlement qui devra être éventuellement adopté par le gouvernement) sont tenus de déclarer leurs risques à la municipalité.

Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil

Que ce soit pour les matières dangereuses que l'on retrouve dans les installations de la Ville ou sur le territoire de l'agglomération de Longueuil, le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL) a plusieurs responsabilités qui sont assumées par les différentes divisions du SSIAL.

En vertu de la *Loi sur la sécurité incendie* (LSI) et des *Orientations du ministère de la Sécurité publique en matière de sécurité incendie* (OMSP), le SSIAL doit établir un schéma de couverture de risques en incendie qui fixe, pour son territoire, des objectifs de protection contre les incendies et les mesures à prendre pour les atteindre. Ce schéma fait état du recensement, de l'évaluation et du classement des risques d'incendie (incluant les risques associés aux matières dangereuses) présents sur le territoire et en précise la localisation. L'information sur la classification des risques d'incendie des bâtiments se retrouve dans une application informatisée de répartition assistée par ordinateur (RAO). La classification des risques d'incendie des bâtiments est basée sur les directives des *Orientations du ministère de la Sécurité publique en matière de sécurité incendie* et est faite en utilisant une échelle de 1 à 4 (risques faibles à risques très élevés). La cote 3 (risques élevés) ou 4 (risques très élevés) est attribuée à plusieurs types de bâtiments, dont ceux contenant des matières dangereuses. Ce sont les quantités de matières dangereuses qui distinguent la cote 3 de la cote 4. L'établissement du schéma est effectué à partir de plusieurs sources d'information au sein de la Ville et est sous la responsabilité de la Division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse.

Le SSIAL a établi son premier schéma de couverture des risques en incendie en 2005. Une mise à jour de ce schéma était prévue en 2011 et le SSIAL a obtenu une extension du ministre de la Sécurité publique pour la reporter en 2014 avec une date de prise d'effet en janvier 2016. La préparation du schéma révisé était en cours au moment de la vérification. Une fois le schéma approuvé par le Conseil d'agglomération et par le ministre de la Sécurité publique, il procure à une municipalité l'immunité pour les objectifs qu'il contient.

Il est important de souligner que la réglementation n'exige pas qu'un service de sécurité incendie détienne un service spécialisé en intervention en cas d'accident impliquant des matières dangereuses. Dans de tels cas, le service doit cependant prévoir des mesures compensatoires de protection, de réduction des pertes ou d'optimisation des ressources pour l'ensemble du territoire régional. D'ailleurs, le SSIAL ne dispose pas de service

spécialisé en intervention en cas d'accident impliquant des matières dangereuses. Advenant un accident industriel majeur, l'intervention du SSIAL consiste à sécuriser les lieux, à confirmer un problème et à faire appel à une équipe spécialisée auprès de l'un des services de sécurité incendie avec lequel il a conclu des ententes.

À ce sujet, le SSIAL a prévu, dans le projet de schéma révisé de couverture de risques en incendie, les objectifs suivants pour 2016-2020 :

- conclure une troisième entente d'entraide avec un service de sécurité incendie de la région afin d'obtenir un service spécialisé en intervention en cas d'accident impliquant des matières dangereuses, et ce, au niveau technicien conformément à la norme NFPA 472 (*National Fire Protection Association: Standard for competence of responders to hazardous materials/weapons of mass destruction incidents*); et
- développer les habiletés et les compétences du personnel d'intervention en cas d'accident impliquant des matières dangereuses, et ce, au niveau opérationnel conformément à la norme NFPA 472.

En vertu de la LSI et des OMSP, le SSIAL a aussi les responsabilités suivantes :

- Volet prévention : élaborer un programme d'évaluation et d'analyse des incidents ; établir et mettre à niveau la réglementation municipale ; inspecter périodiquement les éléments présentant des risques plus élevés ; élaborer un programme d'installation et de vérification du fonctionnement des avertisseurs de fumée et élaborer un programme d'activités de sensibilisation du public. Ces activités sont sous la responsabilité de la Division Mesures préventives à l'exception de l'activité d'évaluation et analyse des incidents, qui est sous la responsabilité du Service de l'organisation des secours publics.
- Volet plans particuliers d'intervention : préparer des plans particuliers d'intervention pour les risques les plus élevés. Cette activité est sous la responsabilité du Service de l'organisation des secours publics.

- Volet intervention : disposer d'une force de frappe de 10 pompiers prêts à intervenir dans un délai de 10 minutes pour les risques de niveau 1 (risques faibles). En ce qui concerne les autres catégories de risques, il incombe aux services d'incendie d'établir leurs objectifs. Selon le projet de schéma révisé de couverture de risques, l'objectif 10-10 a été atteint depuis le dépôt du premier schéma pour 60 % du territoire de l'agglomération de Longueuil.

En vertu de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et du *Règlement sur la santé et la sécurité du travail*, le SSIAL doit assurer la santé et la sécurité des pompiers dans les interventions liées à des matières dangereuses. Cette responsabilité comprend, entre autres, de prévoir des équipements de protection individuelle et d'assurer une formation adéquate sur les risques entourant ces produits en fonction des objectifs du SSIAL par rapport à ce type d'intervention. La formation incluant le maintien de compétences est sous la responsabilité de la Division Formation, recherche et développement en collaboration avec la Direction des ressources humaines et le Service de l'organisation des secours publics du SSIAL.

Afin d'être prêt à intervenir en cas d'accident lié à des matières dangereuses, le SSIAL s'est doté d'outils tels que :

- des directives générales permanentes portant sur l'intervention en cas de déversement d'un contaminant (incluant des produits pétroliers) dans l'environnement et en cas d'accident impliquant du gaz naturel, de l'oxyde de carbone et des matières dangereuses ;
- des plans préincidents (ou plans d'intervention) ayant pour objet de planifier les stratégies qui permettront d'éviter l'improvisation sur les lieux en cas d'incendie de bâtiments qui présentent des risques de conflagration ou des caractéristiques particulières sur le plan de l'intervention ;
- une application informatisée de répartition assistée par ordinateur (RAO) qui tient compte des facteurs suivants pour chaque bâtiment sur le territoire de l'agglomération : le niveau de

risque du bâtiment, la nature et les quantités des matières dangereuses, la référence à un plan d'intervention et l'historique des dernières interventions incluant les inspections en prévention ;

- un programme de prévention qui inclut une formation sur certaines matières dangereuses ; et
- des détecteurs multigaz.

Comité mixte municipal industriel

La présence d'un Comité mixte municipal industriel (CMMI) est une bonne pratique de gestion pour la gestion des risques d'accidents industriels majeurs. Un CMMI a été créé par résolution du Conseil d'agglomération le 22 septembre 2011 et a commencé ses activités au début de 2012. Il a été créé pour assurer la gestion des risques de sinistres majeurs liés aux matières dangereuses visés par le RUE. Il a pour mandat de mettre en œuvre des activités touchant la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement. Le CMMI est composé d'un comité central et de trois sous-comités : gestion, analyse des risques et planification et préparation. À ce jour, 20 entreprises sont membres du CMMI et de ce nombre, 11 sont inscrites à la base de données du RUE. Outre les représentants des entreprises et des élus de l'agglomération de Longueuil, des représentants de plusieurs organismes clés du milieu siègent aux comités du CMMI, notamment du Service de police de l'agglomération de Longueuil, du ministère de la Sécurité publique, de la Direction régionale de la sécurité civile de la Montérégie, de l'Agence de santé et des services sociaux de la Montérégie, d'Environnement Canada et de Transports Canada. La gestion du CMMI a été confiée à la Division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse.

Comité technique sur le transport des matières dangereuses

En décembre 2014, neuf villes (Boucherville, Brossard, Contrecoeur, Longueuil, Saint-Bruno-de-Montarville, Saint-Lambert, Sorel-Tracy, Varennes et Verchères) et deux municipalités régionales de comté (MRC Marguerite d'Youville et MRC Pierre-De Saurel) de la Rive-Sud ont formé un Comité technique sur le transport des matières dangereuses (ferroviaire, maritime et routier). Ce comité, sous

la présidence du Directeur du SSIAL, a pour mandat de développer des pistes de solutions en regard de divers enjeux, notamment favoriser la concertation et le partage d'expertise entre les différents intervenants du milieu; de développer des pistes de solution en regard de diverses orientations telles que chercher à réduire les nuisances. Outre les représentants des villes et des MRC, des représentants de plusieurs organismes clés du milieu siègent au Comité technique, notamment des représentants du CN, de Transports Canada, du ministère des Transports du Québec et de l'Agence de santé et des services sociaux de la Montérégie.

Il est important de souligner que l'étendue de cette vérification n'a pas porté sur les activités de ce comité ni sur la gestion du transport des matières dangereuses.

Reddition de comptes portant sur la gestion des matières dangereuses

Outre la reddition de comptes qui est faite au CMMI (par les sous-comités au comité central) et le rapport annuel du SSIAL qui indique le nombre d'interventions concernant des matières dangereuses effectuées au cours de la dernière année, aucune autre reddition de comptes n'est faite sur la gestion des matières dangereuses, que ce soit à la Direction générale ou aux élus, par le SSIAL ou par les directions responsables de la gestion des matières dangereuses.

7.1.2 Objectifs de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectifs de s'assurer que :

- les risques liés aux matières dangereuses sur le territoire de l'agglomération de Longueuil sont gérés de façon sécuritaire et en conformité avec la réglementation, de manière à protéger la santé et la sécurité des employés et des citoyens, et à assurer la protection des biens ainsi que de l'environnement; et
- la Ville de Longueuil dispose des ressources nécessaires pour se conformer à la réglementation afin de faire face à un sinistre lié aux matières dangereuses.

7.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu de mars à août 2014 et a porté sur les éléments suivants :

- la définition et l'étude des rôles et des responsabilités des différents intervenants;
- l'identification, l'analyse et l'évaluation des risques attribuables aux matières dangereuses sur le territoire;
- l'identification des mécanismes de contrôle visant à prévenir les risques d'accidents concernant des matières dangereuses et à intervenir adéquatement en situation d'urgence;
- les rapports et les mécanismes de communication et de coordination entre les divers intervenants;
- le respect de la conformité aux lois et aux règlements; et
- la mise en œuvre des bonnes pratiques de gestion.

La vérification n'a pas porté sur la gestion des risques liés aux matières dangereuses présentes dans les installations de la Ville, dans les organismes contrôlés par la Ville ou par l'agglomération de Longueuil et dans les écocentres. En outre, elle n'a pas porté sur la gestion du transport des matières dangereuses.

La gestion des risques liés aux matières dangereuses dans les installations de la Ville telles que les arénas, les piscines, les usines de traitement de l'eau potable, l'usine d'épuration des eaux usées, les édifices des travaux publics et dans les écocentres ont fait l'objet de vérifications distinctes pour lesquelles des rapports ont été émis en 2013, 2014 et 2015.

7.1.4 Résumé du travail effectué

Les procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus;

- analyse des lois et des règlements ;
- analyse des rôles et des responsabilités des principaux intervenants ;
- tests d'intégralité des informations contenues dans l'application de RAO pour un échantillon de bâtiments contenant des matières dangereuses ;
- analyse de divers documents ; et
- analyse des bonnes pratiques de gestion des matières dangereuses, en collaboration avec un expert dans le domaine.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur excellente collaboration tout au long de ce mandat.

7.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

- L'existence d'un CMMI pour le territoire de l'agglomération de Longueuil depuis la fin 2011 et les travaux effectués par ce dernier aident à promouvoir une coordination municipale et industrielle des mesures d'urgence et permettent d'améliorer les connaissances des principaux intervenants sur les enjeux liés aux matières dangereuses. De plus, le fait que des représentants de l'agglomération de Longueuil exercent un rôle de direction au CMMI assure la pérennité de ce comité.
- Le processus de formation selon lequel les employés en caserne effectuent une révision mensuelle de l'ensemble des directives générales permanentes du SSIAL et des plans préexistants est une bonne façon de maintenir ces connaissances.
- D'ici la fin 2015, tous les véhicules du SSIAL seront munis de terminaux véhiculaires, ce qui améliorera l'efficacité et l'efficience des interventions et permettra d'automatiser la mise à jour des cartables contenant les plans d'intervention. Ainsi, les intervenants pourront avoir accès, à même leur véhicule, aux éléments suivants :

- la carte d'appel ;
- le chemin à parcourir pour se rendre à l'incident ;
- l'information sur le bâtiment ;
- le plan d'intervention ; et
- les informations CANUTEC sur les matières dangereuses.

7.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que la Ville de Longueuil possède une bonne connaissance des matières dangereuses présentes sur son territoire et qu'elle dispose des ressources nécessaires pour faire face à un sinistre lié aux matières dangereuses conformément aux lois et règlements.

Toutefois, des améliorations sont requises afin que la Ville puisse élever son niveau de connaissance et améliorer ses ressources dans le but d'être mieux outillée pour protéger la santé et la sécurité des employés, des citoyens, des biens ainsi que de l'environnement.

Ces améliorations portent principalement sur les éléments suivants :

- l'augmentation du nombre d'entreprises membres du CMMI et du rythme des travaux du CMMI ;
- la communication aux citoyens des principaux risques liés aux matières dangereuses, incluant la mise en place d'un système d'alerte à la population ;
- l'établissement d'un schéma de sécurité civile et la mise à jour du plan de mesures d'urgence ;
- la définition du rôle de l'agglomération de Longueuil et des villes liées en matière de sécurité civile ;
- la création d'un répertoire unique des principaux risques d'accidents industriels majeurs ;
- la mise à jour des informations sur les risques des bâtiments qui se trouvent dans la base de données utilisée par le SSIAL lors des interventions ;

- l'acquisition de plus d'équipements de détection de gaz et la formation d'un plus grand nombre d'employés à leur utilisation ;
- la création d'une réglementation municipale d'agglomération pour inciter les générateurs de risques à communiquer leurs plans d'urgence environnementale ;
- la création d'une réglementation municipale d'agglomération portant sur les distances appropriées entre les usages résidentiel et industriel ;
- la formalisation d'un processus d'analyse systématique des risques d'accidents industriels majeurs pour chaque nouveau projet résidentiel ou industriel ; et
- l'amélioration de la reddition de comptes portant sur le respect de la réglementation et l'atteinte d'objectifs.

La direction a préparé des plans d'action détaillés pour la mise en œuvre d'un grand nombre de recommandations incluses dans ce rapport. Pour les autres, la direction s'est engagée à les étudier en comité de travail au cours de 2015, par conséquent les plans d'action détaillés seront disponibles au plus tard à la fin 2016.

7.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Comité mixte municipal industriel de l'agglomération de Longueuil
- Schéma et plan de sécurité civile
- Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil
- Réglementation municipale
- Projets de développement
- Reddition de comptes

7.1.8 Résumé des commentaires de la direction

La direction du SSIAL est d'accord, de façon générale, avec le présent rapport considérant que celui-ci vise la protection des citoyens et citoyennes dans le contexte bien précis des risques liés aux matières dangereuses.

À cet effet, le SSIAL et les autres directions concernées s'engagent à mettre en œuvre des mesures efficaces à réaliser à court et moyen terme, selon les normes, les règlements et les lois en vigueur.

Dans ce contexte, la gestion du risque industriel majeur se poursuivra dans le cadre des travaux du Comité mixte municipal industriel. Le plan d'action visera la réalisation des mesures portant sur :

- le calendrier de réalisation ;
- les nouvelles entreprises à intégrer ;
- l'assignation d'une ressource à la Division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse ;
- la révision du fonctionnement du CMMI de façon à simplifier le processus de travail ;
- la participation d'un technicien en prévention des incendies au sein du CMMI ;
- la communication du risque ; et
- les simulations périodiques à faire exécuter.

De plus, en lien avec le schéma et le plan de sécurité civile inscrits dans la *Loi sur la sécurité civile*, le SSIAL convient :

- de déterminer et de clarifier les rôles de l'agglomération et des villes en matière de mesures d'urgence et de sécurité civile et de les faire adopter par le conseil d'agglomération ;
- de mettre à jour le plan de sécurité civile de la Ville de Longueuil et de l'implanter sur intranet pour les besoins de l'organisation municipale de sécurité civile ;

- de soumettre et approuver une avenue commune aux cinq villes liées portant sur la diffusion d'information aux citoyens en regard des plans de sécurité civile ;
- de soumettre aux cinq villes le projet de créer un répertoire unique portant sur le risque industriel majeur et les matières dangereuses ; et
- de convenir d'une stratégie portant sur la communication du risque de sinistre majeur aux cinq villes.

Toutefois, l'adoption du plan de sécurité civile par le Conseil ne se fera pas sans tenir compte d'un avis juridique sur la question en référence aux exigences de la *Loi sur l'accès aux documents d'organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

La bonification de la structure existante, sous la responsabilité du SSIAL, est aussi une recommandation à mettre en œuvre afin d'assurer la pérennité, le savoir et le savoir-faire en matière de gestion du risque de sinistre majeur sur le territoire, dans le but de réduire l'occurrence et les conséquences de tels risques.

Un système d'alerte à la population est aussi un outil que la Ville de Longueuil souhaite acquérir.

La mise à jour des catégories de bâtiments est déjà entreprise et sera maintenue.

Par ailleurs, le plan de mise en œuvre du schéma de couverture de risques en incendie révisé comprend des mesures afin d'assurer un suivi de gestion et une reddition de comptes portant sur l'inspection des risques en prévention des incendies, ce qui inclut l'établissement d'un calendrier d'inspection sur une base annuelle.

Il en est de même pour l'élaboration des plans préincidents. D'ailleurs, le schéma révisé prévoit l'élaboration de 100 nouveaux plans préincidents, la mise à jour des plans existants et l'accessibilité à ces plans à partir des terminaux véhiculaires, et ce, au cours de la durée du schéma révisé.

Sur la question des appareils de détection, le plan d'action est déjà enclenché de façon à acquérir de nouveaux détecteurs dont l'utilisation sera à déterminer.

Le personnel des opérations du SSIAL a déjà commencé à recevoir la formation de niveau opérationnel sur les interventions relatives aux matières dangereuses. Le programme se poursuivra et sera complété au cours des deux prochaines années. À ce chapitre, le schéma révisé vise la conclusion d'une entente intermunicipale avec un service de sécurité incendie (SSI) concernant les services d'une équipe spécialisée (technicien) en matières dangereuses capable d'intervenir sur le territoire de l'agglomération dans les délais requis et sur demande. La sensibilisation des entreprises du CMMI sera faite à cet égard.

Sur la question de la qualité des informations contenues dans le premier schéma et le rapport annuel des activités du SSIAL, ce dernier poursuit les efforts pour en assurer la qualité.

Concernant la réglementation pouvant exiger que les industries révèlent leurs mesures visant à avertir le public en cas de sinistre et aussi leur plan d'urgence environnementale, le CMMI obtient à ce sujet la pleine collaboration des industries jusqu'à présent. Toutefois, le sujet sera soumis au Comité technique pour y être traité et pour que des décisions soient prises.

Les distances appropriées entre les usages industriels et résidentiels qui sont recommandées par le rapport seront traitées dans le cadre de la refonte réglementaire en lien avec les matières et activités dangereuses, et ce, pour l'année 2017. Il en est de même pour l'analyse systématique des risques d'accident industriels majeurs pour chaque nouveau projet résidentiel ou industriel.

La reddition de comptes demandée sera soumise à la discussion et une décision sera prise dans le cadre du projet de bonification de la structure existante de sécurité civile de l'agglomération de Longueuil, ce qui viendra faciliter la réalisation de la reddition de comptes. Le schéma révisé prévoit déjà une reddition de comptes tel qu'il est prévu par la *Loi sur la sécurité incendie*.

Enfin, la réalisation du rapport annuel des activités du SSIAL se fait de façon à respecter les délais prescrits par la *Loi sur la sécurité incendie*. Les efforts seront maintenus afin de faire mieux dans les meilleurs délais. L'adoption du rapport annuel sera faite.

7.2 Observations

7.2.1 Comité mixte municipal industriel de l'agglomération de Longueuil (CMMI)

Participation des industries

Observations

Le Comité mixte municipal industriel de l'agglomération de Longueuil a été créé pour assurer la gestion des risques de sinistres majeurs liés aux matières dangereuses visées par le *Règlement sur les urgences environnementales* d'Environnement Canada. Il vise donc la participation des entreprises assujetties à cette réglementation.

À ce jour, le CMMI compte 20 entreprises membres qui ont été choisies selon les connaissances du personnel du SSIAL, sans consultation de la base de données des urgences environnementales d'Environnement Canada.

Par ailleurs, une analyse des entreprises de l'agglomération de Longueuil inscrites dans la base de données des urgences environnementales d'Environnement Canada a révélé qu'il y a 13 entreprises inscrites, dont 11 (85 %) sont membres du CMMI.

Recommandations

Dans un premier temps, même si la participation de ces entreprises est facultative, le SSIAL devrait inviter les entreprises manquantes à faire partie du comité; une fois par année, le SSIAL devrait consulter la base de données des urgences environnementales d'Environnement Canada et inviter les entreprises nouvellement inscrites à devenir membre du CMMI.

Dans un deuxième temps, lorsque l'ensemble des entreprises assujetties à la réglementation aura mené à terme ses travaux au CMMI, le SSIAL devrait envisager d'inviter d'autres entreprises possédant des quantités importantes de matières dangereuses à participer aux activités du CMMI.

Commentaires et plan d'action de la direction

Un calendrier de réalisation sera préparé et présenté à la prochaine réunion du comité central du CMMI; le calendrier inclura la vérification périodique de la base de données des urgences environnementales dans le but d'inviter les nouvelles entreprises à devenir membre du CMMI; le calendrier inclura aussi la gestion des entreprises non visées par le *Règlement sur les urgences environnementales*.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse
Automne 2015

Rythme des travaux et calendrier

Observations

Depuis la création du CMMI, le rythme des travaux du comité central et des sous-comités a été très bon jusqu'à la fin 2013. Chaque entreprise membre du CMMI a ses propres sous-comités et participe également aux rencontres du comité central.

Toutefois, malgré une volonté de maintenir le rythme des réalisations, il y a eu très peu d'activités au sein du CMMI depuis la fin 2013, et ce, pour plusieurs raisons dont :

- le retard à nommer des représentants parmi les élus au sein du CMMI à la suite des élections municipales de novembre 2013;
- la charge de travail accrue du Chef de division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse qui s'occupe de planifier et de coordonner les travaux et les réunions du comité central et des sous-comités du CMMI; et
- le nombre limité de ressources de la Division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse pour appuyer le Chef de division dans ses travaux.

De plus, le calendrier des activités à venir n'a pas été mis à jour depuis le début 2014 et peu d'activités sont prévues en 2015 et 2016, ce qui pourrait nuire à la pérennité des activités du CMMI.

Recommandations

Compte tenu de l'importance de poursuivre de façon soutenue les activités du CMMI et afin de ne pas perdre l'intérêt des membres :

- le Conseil d'agglomération devrait s'assurer que le remplacement des élus au CMMI se fait dans un délai de deux mois ; et
- le SSIAL devrait affecter une ou des ressources supplémentaires pour appuyer le Chef de division dans la planification et la coordination des activités des différents comités et sous-comités et ainsi assurer une continuité des activités et un partage des connaissances et de l'expertise.

Pour ce qui est du calendrier des activités à venir, le SSIAL devrait le mettre à jour et déjà planifier plus d'activités pour 2015, 2016 et les années suivantes, en y ajoutant les entreprises manquantes (voir observation précédente).

Commentaires et plan d'action de la direction

Une modification portant sur le fonctionnement et la composition du CMMI s'impose compte tenu de l'expérience acquise au cours des dernières années ; à ce chapitre, une confirmation de la participation et du remplacement rapide (deux mois) d'un élu au sein du CMMI s'impose afin de maintenir la tenue des réunions nécessaires à la réalisation du mandat.

À la suite de l'éclaircissement du rôle de l'agglomération en matière de sécurité civile, une proposition de modification de la structure organisationnelle du SSIAL sera soumise au Conseil d'agglomération au cours de 2016 pour l'ajout d'un technicien en sécurité civile, ou l'équivalent, à temps plein à la division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse.

Un calendrier de réalisation sera préparé et présenté au comité central.

Responsables et échéancier

Directeur du SSIAL et Chef de division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse
Automne 2015 à décembre 2016

Mandat du CMMI

Observations

Le mandat du CMMI est de mettre en œuvre des activités touchant les domaines de la prévention, de la préparation, de l'intervention et du rétablissement.

Les travaux du CMMI jusqu'à ce jour ont porté sur la prévention, la préparation et l'intervention, mais pas sur le rétablissement ; ce volet est retiré temporairement des travaux. Il est important de souligner que le volet rétablissement est une exigence d'Environnement Canada pour les entreprises assujetties au *Règlement sur les urgences environnementales*, mais non pour les CMMI et les municipalités.

Recommandations

Le SSIAL devrait rajouter le volet rétablissement aux travaux du CMMI et y affecter un sous-comité ou retirer complètement ce volet du mandat par le biais d'une résolution du Conseil d'agglomération.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le volet rétablissement est imposé aux entreprises, qui doivent l'inclure dans leur Plan d'urgence environnementale, ce dernier étant exigé par le *Règlement sur les urgences environnementales* (RUE). À cet égard, le volet rétablissement sera traité par le CMMI dans le cadre de ses travaux et de la réforme de son fonctionnement.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015

Travaux des sous-comités du CMMI

Observations

Une bonne pratique de gestion d'un CMMI consiste à identifier et à évaluer les risques attribuables aux matières dangereuses en utilisant une méthodologie éprouvée, et à mettre à jour ces évaluations sur une base continue. Jusqu'à ce jour, puisque le CMMI n'a pas revu l'ensemble des entreprises membres, aucune mise à jour des évaluations de risques n'est requise.

Dans le cadre des inspections de prévention en incendie effectuées par la Division Mesures préventives du SSIAL, on recueille de l'information sur les matières dangereuses (type et quantité). Il est prévu de partager cette information avec le CMMI et ceci aidera à alimenter les évaluations de risques devant être effectuées par le CMMI ainsi qu'à mettre à jour, s'il y a lieu, les évaluations de risques déjà effectuées par le CMMI.

Recommandations

Nous encourageons le SSIAL à poursuivre son projet de partage d'information entre la Division Mesures préventives et le CMMI et nous recommandons de le formaliser dans une procédure, de communiquer cette dernière aux principaux intéressés et d'inviter des représentants de la Division Mesures préventives à siéger au CMMI.

Commentaires et plan d'action de la direction

Dès la prochaine réunion d'un comité du CMMI, un agent de prévention se joindra aux réunions à titre de membre du CMMI. Grâce à cette assignation, il ne sera pas nécessaire de formaliser dans une procédure le partage d'information entre la Division Mesures préventives et le CMMI et donc, de communiquer cette procédure.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015

Communication des risques

Observations

Parmi les objectifs spécifiques du CMMI, on retrouve, entre autres, l'élaboration d'une stratégie d'alerte à la population et d'une stratégie de communication des risques à la population.

La communication des risques à la population demeure la responsabilité de l'entreprise. La participation de l'entreprise au CMMI est purement volontaire et le CMMI n'a pas le pouvoir légal d'exiger que les entreprises avisent la population des risques possibles et qu'elles tiennent des exercices et des simulations d'une telle communication.

À ce jour, une seule entreprise sur les 20 membres du CMMI dispose d'une procédure d'alerte incluant une sirène d'alarme intégrée au centre d'appel d'urgence de la Ville. Un premier essai de la procédure d'alerte a été effectué au printemps 2015.

Recommandations

En accord avec l'action *Identifier les secteurs à risque et mettre en place des mesures de soutien et de suivi général à la population* du Plan stratégique de développement durable et compte tenu des conséquences d'un accident industriel majeur, la Ville de Longueuil devrait instaurer des mesures additionnelles de persuasion visant à inciter ces entreprises à communiquer leurs risques et à effectuer des exercices et des simulations sur une base continue. Ces mesures pourraient prendre la forme d'une réglementation municipale d'agglomération.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le SSIAL est d'accord pour accentuer des mesures persuasives visant la communication du risque et les simulations à réaliser conjointement avec les entreprises.

Puisque c'est la responsabilité de l'entreprise, tel qu'il est spécifié dans le *Règlement sur les urgences environnementales*, un calendrier annuel portant sur la communication du risque et les exercices de simulation à réaliser sera préparé conjointement avec les entreprises.

Responsable et échancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015

7.2.2 Schéma de sécurité civile et plan de sécurité civile (plan de mesures d'urgence)

Mise à jour et approbation

Observations

En vertu de la *Loi sur la sécurité civile* (LSC), les autorités régionales doivent établir un schéma de sécurité civile fixant, pour tout leur territoire, des objectifs de réduction de leur vulnérabilité aux risques de sinistre majeur ainsi que les actions requises pour les atteindre.

Un schéma de sécurité civile donne une description sommaire des caractéristiques physiques, naturelles, humaines, sociales et économiques du territoire. Il fait état de la nature des risques de sinistre majeur auxquels le territoire est exposé et précise, pour chaque risque, l'emplacement de sa source et les conséquences prévisibles d'un sinistre majeur lié à ce risque, notamment le territoire qui pourrait en être affecté. Il fait également état des mesures de protection existantes ainsi que des ressources humaines, matérielles et informationnelles dont les autorités locales ou régionales et les autorités responsables de la sécurité civile disposent. Le schéma établit, pour chaque risque ou chaque catégorie de risques inventoriés, la vulnérabilité des municipalités locales qui y sont exposées. Le schéma détermine ensuite des objectifs de protection qui peuvent être atteints compte tenu des mesures et des ressources disponibles. Il peut inclure une partie ou l'ensemble du schéma de couverture de risques établi conformément à la *Loi sur la sécurité incendie*.

De plus, les municipalités locales doivent fournir à l'autorité régionale les informations nécessaires à l'établissement du schéma.

La planification des opérations de prévention, de préparation, d'intervention ou de rétablissement relatives aux actions prévues dans le schéma se fait dans un document appelé plan de sécurité civile. Une copie certifiée conforme de chaque plan et de toute modification ultérieure qui y est apportée doit être transmise à l'autorité régionale et à toute municipalité locale sur le territoire de laquelle il est applicable. Les plans doivent être tenus à jour.

La Ville de Longueuil ainsi que l'agglomération de Longueuil n'ont pas établi de schéma de sécurité civile, car le gouvernement n'a pas adopté de règlement pour l'application de l'article 8 de la LSC. L'article 8 précise ce qui suit : *toute personne dont les activités ou les biens sont générateurs de risque de sinistre majeur est tenue de déclarer ce risque à la municipalité locale où la source du risque se situe. Dans un territoire non organisé en municipalité ainsi que dans le cas où elle est tenue à des déclarations dans plusieurs localités, elle peut le déclarer à l'autorité régionale compétente sur ces territoires ou au ministre de la Sécurité publique. Un règlement du gouvernement définit les activités et les biens générateurs de risque de sinistre majeur au sens de la présente loi.*

Depuis 2009, la Ville de Longueuil dispose d'un projet de plan de mesures d'urgence (ou plan de sécurité civile) qui comprend une politique municipale en sécurité civile ainsi qu'un volet prévention, préparation et intervention, mais qui exclut le volet rétablissement. Ce projet n'a jamais fait l'objet d'une approbation par le Conseil de ville et il n'est pas à jour.

Il n'y a qu'un seul plan particulier d'intervention et il n'y a pas de plan « B » pour la localisation d'un centre de coordination des mesures d'urgence advenant la non-disponibilité du centre sélectionné. Aucune station de radio anglaise n'a été désignée à titre de Centre de renseignements à la population pour les résidents anglophones du territoire. En outre, le rôle de l'agglomération n'est pas défini dans le projet du plan de mesures d'urgence.

Ce projet de plan n'a été communiqué à aucune des villes de l'agglomération et les villes de l'agglomération n'ont pas communiqué leur plan de sécurité civile ou plan de mesures d'urgence à la Ville de Longueuil, même si l'agglomération pourrait être considérée comme l'équivalent d'une MRC (municipalité régionale de comté). Le rôle de l'agglomération n'est pas défini dans les plans de sécurité civile.

Recommandations

En accord avec l'orientation *Assurer la sécurité des biens et des personnes* et l'orientation *Gérer et réduire les risques en situation d'urgence ou de risques pour la santé ou la sécurité de la population* du Plan stratégique de développement durable de la Ville de Longueuil, la Direction générale et les élus devraient :

- à défaut d'un règlement pour l'application de l'article 8 de la *Loi sur la sécurité civile*, considérer l'établissement d'un schéma de sécurité civile et le faire approuver par le Conseil d'agglomération, puisqu'il existe plusieurs sources d'information sur les générateurs de risques qui pourraient alimenter un tel schéma ;
- en collaboration avec les villes liées, définir le rôle de l'agglomération dans l'application de la *Loi sur la sécurité civile* ;
- mettre à jour le plan de mesures d'urgence (plan de sécurité civile) ;
- préparer des plans particuliers d'intervention pour les risques les plus importants ;
- prévoir des mécanismes de communication du plan de mesures d'urgence et de collaboration avec les villes liées ; et
- faire approuver le plan de mesures d'urgence par le Conseil d'agglomération.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les articles relatifs au schéma de couverture de risques de sécurité civile inscrits dans la *Loi sur la sécurité civile* ne sont pas en vigueur compte tenu de l'absence d'un règlement gouvernemental.

Toutefois, l'agglomération de Longueuil a tout de même pris des mesures portant sur la gestion des risques, notamment les risques liés au transport de marchandises dangereuses, et davantage par l'intermédiaire de comités de travail portant sur la gestion du risque de sinistre majeur, soit le Comité mixte municipal industriel, le Comité Transport ferroviaire, le Comité technique de sécurité civile et le Projet de Comité sur la gestion de l'eau potable.

Les mesures découlant des travaux des comités de travail sont intégrées par les organisations concernées ; ces mesures portent sur la réduction de l'occurrence et des conséquences d'un accident.

Le rôle de l'agglomération de Longueuil dans l'application de la *Loi sur la sécurité civile* et de la *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations* en ce qui a trait aux mesures d'urgence doit être défini, car c'est une priorité absolue pour assurer le succès de la gestion du risque de sinistre majeur sur le territoire de l'agglomération.

Le plan de mesures d'urgence de la Ville de Longueuil doit être mis à jour de façon continue ; le format du plan de mesures d'urgence devra favoriser une mise à jour simple et facile.

La proposition visant à faire adopter le plan de mesures d'urgence de la Ville de Longueuil et des villes de l'agglomération par les Conseils de ville sera soumise aux membres du Comité technique de sécurité civile en vue de convenir d'une action uniforme et commune de chacune des cinq villes dans un esprit d'harmonisation, en accord avec un avis juridique.

D'ailleurs, une formule commune et inspirante portant sur la communication des plans de mesures d'urgence fera aussi l'objet d'une discussion dans le cadre d'une réunion du Comité technique de sécurité civile.

Les plans particuliers d'intervention seront réalisés au besoin par les gestionnaires des opérations du SSIAL au rythme du traitement des dossiers, tel qu'il est prévu au schéma de couverture de risques en incendie.

Responsable et échancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015 à décembre 2016

Diffusion du schéma et du plan de sécurité civile

Observations

En vue d'informer ses citoyens, toute municipalité locale doit conserver à son bureau le schéma de sécurité civile et le plan de sécurité civile pour qu'ils puissent être consultés et pour en permettre la reproduction conformément à l'article 40 de la *Loi sur la sécurité civile*.

Le site Internet de la Ville donne des exemples de sinistres majeurs tels que le déversement de matières toxiques et le déraillement d'un train et indique que la Ville détient un plan de mesures d'urgence. Toutefois, on nous informe qu'un citoyen voulant le consulter ne pourrait le faire en vertu de l'article 28.1 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Cet article précise ce qui suit : *Un organisme public doit refuser de confirmer l'existence ou de donner communication d'un renseignement dont la divulgation aurait pour effet de porter atteinte à la sécurité de l'État*.

Une analyse des sites Internet de quelques municipalités du Québec a révélé qu'il n'y a pas d'uniformité dans la divulgation du contenu des plans de sécurité civile ; cependant, une municipalité donne accès à la version abrégée de son plan de sécurité civile.

Recommandations

La Direction générale et le SSIAL devrait clarifier quelle loi s'applique en ce qui concerne l'accès des citoyens au schéma et au plan de sécurité civile de la Ville de Longueuil et communiquer aux citoyens plus d'information sur le contenu du plan de mesures d'urgence ou plan de sécurité civile de la Ville.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le Comité technique de sécurité civile procédera à l'analyse de la proposition et conviendra d'une avenue commune à proposer relativement à l'accès au plan de sécurité civile à chacune des directions générales des villes liées ; la décision commune sera intégrée dans chacun des plans de mesures d'urgence des villes de l'agglomération de Longueuil.

Responsable et échancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015

Répertoire unique des principaux risques d'accidents industriels majeurs

Observations

Il existe plusieurs sources d'information des risques industriels sur le territoire de l'agglomération de Longueuil et ces sources ne contiennent pas nécessairement la même information.

Il n'y a pas de répertoire unique faisant état des principaux risques d'accidents industriels majeurs dans l'agglomération qui permettrait aux différentes directions de travailler avec la même information, ce qui assurerait ainsi une cohérence dans la prise de décisions.

Recommandations

En accord avec l'action *Identifier les secteurs à risque et mettre en place des mesures de soutien et de suivi général à la population* du Plan stratégique de développement durable de la Ville, la Direction générale devrait :

- créer un répertoire unique des principaux risques d'accidents industriels majeurs sur le territoire de l'agglomération de Longueuil et le rendre accessible aux directions ;
- mettre à jour ce répertoire annuellement ; et
- désigner un responsable pour la création et la mise à jour de ce répertoire unique.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le Comité technique de sécurité civile procédera à l'analyse de la proposition et conviendra d'une avenue commune à proposer relativement à la création d'un répertoire unique.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015

Communication des principaux risques industriels aux citoyens

Observations

Les volets prévention et préparation d'un plan de mesures d'urgence comprennent habituellement des mesures et des programmes d'éducation du public.

Le programme de prévention de la Division Mesures préventives du SSIAL comprend des activités de sensibilisation aux risques d'incendie destiné à l'ensemble des citoyens de l'agglomération de Longueuil.

Le site Internet de la Ville donne des exemples de sinistres majeurs (tels que le déversement de matières toxiques et le déraillement d'un train), indique que la Ville détient un plan de mesures d'urgence, donne le numéro de téléphone du Centre de renseignements à la population, précise la station de radio officielle des mesures d'urgence (qui est unilingue francophone) et explique quoi faire en cas d'urgence (soit d'être prêt à l'évacuation ou de rester à l'intérieur).

L'analyse des sites Internet d'autres villes a révélé ce qui suit :

- Une ville indique la nature des risques de sinistres majeurs par arrondissement/ville, définit les trois niveaux d'avis et de mobilisation (veille, alerte et intervention) et les deux types d'alerte (avis à la communauté et sirènes d'alerte).

- Une deuxième ville donne accès à une version abrégée de son plan de sécurité civile, dresse une liste de risques, mais ne mentionne rien sur les incidents/accidents liés aux matières dangereuses et explique les consignes telles que « abonnez-vous aux alertes » et « équipez-vous d'une trousse de secours ».
- Une troisième ville mentionne qu'elle possède un plan de sécurité civile, dresse la liste des situations d'urgence et donne des directives à suivre en cas d'accidents avec des matières dangereuses (rester chez soi ou évacuer son domicile).

Au printemps 2015, le CMMI a mis en œuvre le plan de communication des risques à la population pour une entreprise. Ce plan de communication a consisté à tenir une rencontre d'information avec les résidents voisins et à mettre à l'essai la sirène d'alerte à la population.

Recommandations

En accord avec l'action *Identifier les secteurs à risque et mettre en place des mesures de soutien et de suivi général à la population* du Plan stratégique de développement durable de la Ville, le SSIAL devrait :

- profiter de l'expérience acquise au printemps 2015 pour mettre à jour la stratégie de la Ville en ce qui concerne la communication des risques d'accidents industriels majeurs aux citoyens ; et
- améliorer la communication et les moyens de communication de la Ville sur les risques liés aux matières dangereuses sur le territoire (soit une communication plus générale ou une communication plus ciblée pour les quartiers/arrondissements qui sont plus à risque que les autres).

Commentaires et plan d'action de la direction

La communication du risque de sinistre majeur des entreprises visées par le *Règlement sur les urgences environnementales* est la responsabilité de l'entreprise.

Le CMMI accompagne les entreprises pour la réalisation de la communication du risque, de façon à harmoniser les messages et les résultats recherchés. Cette communication du risque est traitée avec chacune des entreprises selon les priorités établies dans le cadre du calendrier de réalisation et du traitement des dossiers.

Depuis avril 2015, la Ville a créé à même son site Internet un lien vers le nouveau site Internet du CMMI de l'agglomération de Longueuil. Ce site explique le rôle du CMMI et définit ses axes d'intervention. On peut également retrouver sur ce site la fiche d'information sur la gestion des risques d'accident industriel majeur de l'entreprise ayant réalisé son plan de communication en mars 2015. Il est prévu de tenir ce site à jour au fur et à mesure de la réalisation des dossiers de communication du risque des entreprises membres du CMMI.

Lors de la prochaine réunion, le Comité technique de sécurité civile planifiera, analysera la proposition et conviendra d'une avenue commune à proposer en regard de la diffusion de l'information portant sur les risques de sinistres majeurs. Le résultat de la consultation sera mis en œuvre à une date à préciser selon l'ampleur de la tâche et des priorités de chacune des organisations.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015

Comité de sécurité civile

Observations

Au cours de 2014, le SSIAL projetait de créer un comité de sécurité civile qui serait composé des directeurs généraux des villes constituant l'agglomération de Longueuil. Une première réunion a eu lieu en avril 2014 dans le but de définir le rôle du SSIAL en matière de sécurité civile et de définir les mandats des comités qui relèveront du comité de sécurité civile, mais aucune autre réunion n'a eu lieu depuis. Ce comité constitue une excellente initiative de partage et de coordination des mesures d'urgence de l'ensemble des villes constituant l'agglomération de Longueuil.

Recommandations

Nous recommandons au SSIAL de relancer cette initiative et afin d'y assurer une pérennité, le SSIAL devrait faire approuver le mandat du comité par le Conseil d'agglomération et prévoir une reddition de comptes portant sur les activités du comité au Conseil d'agglomération.

Commentaires et plan d'action de la direction

Considérant qu'il est primordial de définir le rôle de l'agglomération en termes de responsabilités en matière de sécurité civile, une analyse juridique est nécessaire pour répondre aux interrogations. Par la suite, il sera possible de reprendre ce comité en fonction des orientations à établir.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Décembre 2015

Système d'alerte à la population

Observations

Depuis quelques années, certaines villes se sont dotées d'un système d'alerte comprenant un système automatisé d'appels à la population, qui a pour but de diffuser des messages d'alerte téléphonique lors de situation d'urgence par le biais du téléphone résidentiel ou cellulaire. Ce type de système aide à joindre plus de personnes.

La Ville de Longueuil ne possède pas un tel système, mais elle projette d'implanter un tel outil d'ici la fin de l'année 2015.

Recommandations

Nous recommandons à la Direction générale de mettre tout en œuvre pour réaliser le projet d'acquisition d'un système automatisé d'appels à la population, de publiciser les différents modes de communication afin d'aviser le plus de citoyens possible et de coordonner ces outils de communication avec ceux des autres villes de l'agglomération de Longueuil.

Commentaires et plan d'action de la direction

Au début 2015, la Ville a lancé un appel d'offres pour faire l'acquisition et l'implantation d'un automate d'appels. Cet appel d'offres a dû être annulé. Toutefois, d'ici la fin 2015, la Ville va relancer un appel d'offres. En attendant la mise en place d'un automate d'appels, la Ville a mis en place plusieurs mesures pour joindre les citoyens en cas de sinistre.

À titre d'exemple, une banque d'envoi et un système d'alerte ont été conçus à partir des informations pertinentes contenues dans diverses banques de données de la Ville. Un système d'envoi de courriels a été élaboré et nous sommes à tester un système d'alerte sur cellulaires que nous utilisons pour les pompiers et les policiers, qui devrait être mis en place au cours de 2015.

Responsable et échéancier

Directeur général adjoint,
Services à la communauté
Décembre 2015

7.2.3 Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL)

Application informatisée de répartition assistée par ordinateur (RAO)

Observations

Lorsque le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil est appelé à intervenir, il utilise l'information sur les bâtiments contenue dans l'application informatisée de répartition assistée par ordinateur (RAO). Cette application inclut, pour chaque bâtiment sur le territoire de l'agglomération, le niveau de risque du bâtiment, la nature et la quantité des matières dangereuses, la référence à un plan d'intervention et l'historique des dernières interventions.

De plus, l'application de RAO fournit les données requises pour l'établissement du projet de schéma révisé de couverture de risques en incendie et la préparation du rapport d'activités annuel du SSIAL.

Afin de nous assurer de l'intégralité et de la qualité des informations contenues dans l'application de RAO, nous avons sélectionné un échantillon de bâtiments contenant des matières dangereuses, à partir de différentes sources d'information, et nous avons recherché l'information contenue dans l'application de RAO pour ces bâtiments (cote de risque, présence de matières dangereuses, référence au plan d'intervention et nom de l'établissement). Pour valider la cote de risque, nous avons utilisé l'échelle utilisée par le SSIAL soit celle recommandée dans les *Orientations du ministre de la Sécurité publique en sécurité incendie*, c'est-à-dire que les bâtiments contenant des matières dangereuses ont une cote de risque élevé (3) ou très élevé (4) en fonction des quantités de matières dangereuses qu'on pourrait y trouver.

Ce travail a révélé que 73 % de l'échantillon testé comportait une évaluation de risque incorrecte ou inconsistante comparativement à des entreprises similaires.

Ce travail a aussi révélé que 31 % de l'échantillon testé n'avait pas d'information sur les matières dangereuses, 5 % de l'échantillon testé avait de l'information erronée ou incomplète sur les matières dangereuses, 4 % n'indiquait pas la présence d'un plan d'intervention incendie, 9 % comportait un nom d'entreprise différent, et 1 % n'avait aucune information.

Recommandations

Le SSIAL devrait :

- désigner un responsable de l'intégrité des informations contenues dans l'application de RAO afin de disposer de renseignements à jour et pertinents pour les interventions et pour les rapports de gestion ;
- uniformiser l'application des définitions des cotes de risque ;
- élaborer un processus de mise à jour des informations dans l'application de RAO qui responsabilise les générateurs de risques ; et
- coordonner la mise à jour avec les autres divisions du SSIAL qui disposent d'information sur les bâtiments.

Commentaires et plan d'action de la direction

En mars 2015, un employé du SSIAL a été désigné personne responsable de la mise à jour des catégories de bâtiments servant à l'acheminement des ressources d'urgence pour les appels concernant des feux de bâtiments, et responsable d'uniformiser l'application des définitions des cotes de risques.

Un processus annuel de mise à jour des cotes de risques dans l'application de RAO ainsi que l'uniformisation de l'application des définitions des cotes de risques ont débuté en avril 2015.

Au fur et à mesure que les inspecteurs en prévention exécuteront leurs travaux, l'application de RAO sera mise à jour.

Responsable et échéancier

Directeur adjoint du Service de l'organisation des secours et Directeur adjoint, Service de l'administration, des mesures préventives et de la planification stratégique
Mars à décembre 2015

Inspection en prévention

Observations

Une des activités règlementaires d'un service de sécurité incendie est la prévention. Chaque service doit, entre autres, inspecter périodiquement les éléments présentant les risques les plus élevés sur son territoire. Pour le SSIAL, cette inspection était un objectif au schéma de couverture de risques en incendie et demeure un objectif au projet de schéma révisé de couverture de risques en incendie ; selon l'objectif fixé, le SSIAL doit inspecter chaque année 20 % des bâtiments affichant une cote de risque élevé et très élevé. Ces inspections ont pour but de s'assurer que les bâtiments respectent la réglementation municipale en sécurité incendie (par exemple, la présence d'un plan de sécurité incendie) et que l'entreposage, la manutention, l'utilisation ou la transformation des matières dangereuses sont adéquats. Advenant une non-conformité, le SSIAL peut donner des constats d'infraction et exiger la correction des éléments non conformes. De plus, l'information recueillie lors de ces inspections sert à alimenter l'application de RAO.

Au dernier schéma, cet objectif n'a pas été atteint : seulement 30 % du programme d'inspection périodique des risques plus élevés a été réalisé en raison de contraintes administratives et budgétaires.

D'ailleurs, une analyse d'un échantillon de bâtiments contenant des matières dangereuses a révélé que malgré le nombre d'inspections de bâtiments contenant des matières dangereuses effectuées depuis 2011 (total de 426 : 7 en 2013 ; 367 en 2012 et 52 en 2011), seulement 26 % de l'échantillon testé a fait l'objet d'une inspection en prévention et 20 % de ces inspections datent de plus de 5 ans. De plus, pour certains de ces bâtiments n'ayant pas été inspectés, les travaux des sous-comités du CMMI avaient été effectués ou étaient en cours ou les plans d'intervention avaient été mis à jour, ce qui nous amène à conclure que les interventions du SSIAL auprès des entreprises ne sont pas toujours planifiées, synchronisées et ainsi optimisées.

Recommandations

La Division Mesures préventives devrait préparer un calendrier d'inspection, en assurer l'exécution et faire une reddition de comptes à la direction du SSIAL, sur une base mensuelle. Ce calendrier devrait prévoir en priorité l'inspection des bâtiments contenant des matières dangereuses, surtout ceux situés près des usages résidentiels ; les travaux devraient être coordonnés avec ceux d'autres divisions du SSIAL, et ce, afin de respecter l'objectif d'inspecter annuellement 20 % des bâtiments présentant des risques élevés et très élevés et d'optimiser les interventions du SSIAL auprès des entreprises.

De plus, la Division Mesures préventives devrait mettre à jour le calendrier d'inspection au fur et à mesure que l'application de RAO sera mise à jour (voir observation précédente).

Commentaires et plan d'action de la direction

L'outil de gestion RAO ne permet pas d'isoler les informations pour effectuer le tri et le suivi ainsi que les rapports nécessaires pour être efficaces. La reddition de comptes devient presque impossible à faire sans que des erreurs s'y glissent.

Malgré les défis cités précédemment, un calendrier de planification des inspections sera produit et le suivi sera fait trimestriellement pour assurer l'atteinte des objectifs. Pour arriver, il faudra éliminer les inspections dans les bâtiments présentant une cote autre que 3 et 4, et il faudra limiter le niveau d'inspection aux éléments de sécurité incendie relié au Règlement municipal CM-2003-126 sur la prévention incendie.

La priorisation selon le niveau de risques déjà établie est suffisant, car elle tient compte notamment des matières dangereuses dans les bâtiments. Les bâtiments contenant des risques majeurs qui appartiennent à des membres du CMMI sont considérés comme prioritaires. Il faut également trouver une façon de faire pour coordonner les adresses et le nombre de bâtiments avec les suites et les sites qui contiennent plusieurs bâtiments.

Finalement, afin d'être en mesure de planifier, de suivre et de contrôler efficacement les inspections des risques, un logiciel adapté devient essentiel dans l'atteinte des objectifs présents et futurs du service. Une fiche de projet sera élaborée afin de faire l'acquisition d'un tel outil. Cet outil permettra également d'obtenir des statistiques fiables en temps réel pour la reddition de comptes.

Responsable et échéancier

Chef de division des mesures préventives
Décembre 2015 à décembre 2016

Plans préincidents (plans d'intervention)

Observations

Selon le projet de schéma révisé de couverture de risques en incendie, les plans préincidents (ou plans d'intervention) ont pour objet de planifier les stratégies qui permettront d'éviter l'improvisation sur les lieux d'un incendie pour les bâtiments qui présentent des risques de conflagration ou des caractéristiques particulières sur le plan de l'intervention.

Ces plans constituent donc une source importante de renseignements pour le personnel des opérations. À cet égard, le schéma de couverture de risques en incendie antérieur prévoyait la réalisation de 25 plans par année pour la durée du schéma. À ce jour, le Service de l'organisation des secours publics a produit 135 plans préincidents relatifs aux catégories de risques plus élevés. De plus, ces plans sont mis à jour périodiquement. Les copies sont disponibles à bord de chacun des véhicules d'intervention de première ligne, ceux des chefs aux opérations et des lieutenants instructeurs.

Selon la norme américaine NFPA 1620 (*National Fire Protection Association : Standard for Pre-Incident Planning*), qui constitue une bonne pratique, la mise à jour des plans préincidents doit être faite tous les ans. Toutefois, ceci n'est pas possible pour le SSIAL, car une seule ressource y est affectée, et ce, à temps partiel. De plus, aucun plan formel ou calendrier de mise à jour n'est établi.

Une analyse d'un échantillon de bâtiments contenant des matières dangereuses a révélé que 32 % d'entre eux ont des plans préincidents et que 64 % de ces plans n'ont pas été mis à jour depuis au moins 2 ans. De plus, certains plans sont incomplets.

Recommandations

Le SSIAL devrait affecter des ressources supplémentaires pour la préparation et la mise à jour des plans préincidents des bâtiments possédant des matières dangereuses sur le territoire ; elle devrait aussi établir un plan formel ou un calendrier de réalisation afin de s'assurer qu'il y aura des plans pour ces établissements dans un délai raisonnable OU prévoir des mécanismes compensatoires afin de s'assurer que les interventions à ces endroits seront optimales.

Commentaires et plan d'action de la direction

Un calendrier de réalisation sera préparé. En 2015, l'objectif est de mettre à jour les plans. En 2016 et pour les quatre années suivantes, l'objectif est de mettre en place plus de plans. Par ailleurs, dans le cadre du schéma révisé de couverture de risques, il est déjà prévu de procéder à l'élaboration et à la mise à jour des plans préincidents. Un suivi est fait à cet égard ainsi qu'une reddition de comptes annuelle au ministère de la Sécurité publique.

Les corrections et mises à jour, qui sont les nerfs de la guerre, peuvent être distribuées rapidement et les nouveaux plans mis en disponibilité tout aussi rapidement avec la venue des terminaux véhiculaires qui devraient permettre cet avancement en 2015.

Responsable et échéancier

Chef de section, soutien technique
au Service de l'organisation des secours
Décembre 2015 à décembre 2020

Partage de certains rôles et responsabilités

Observations

Les équipes d'intervention disposent de différents détecteurs de gaz dont certains sont en exemplaire unique et ne peuvent être manipulés que par un nombre très restreint d'employés, ce qui ne constitue pas une bonne gestion de risque en cas de bris d'équipement ou d'absence non planifiée de ces employés.

Recommandations

Le SSIAL devrait acquérir plus d'équipements de détection et former davantage d'employés à leur utilisation.

Commentaires et plan d'action de la direction

En février 2015, une réunion a eu lieu portant sur la préparation d'un appel d'offres d'entretien des appareils pour 2016 et 2017. De nouveaux appareils seront acquis et le repositionnement de ceux-ci sera évalué.

Il faut s'assurer que la manipulation de ces appareils et surtout la capacité d'interprétation des lectures sont bien comprises des officiers. De plus, certains appareils (notamment pour la détection de la radioactivité) ne peuvent être utilisés que par des personnes formées en matières radioactives. Dans ce domaine, les officiers pourront aussi faire venir une équipe spécialisée si le besoin s'en fait sentir via les nouvelles ententes d'entraide qui seront en vigueur techniquement d'ici la fin 2015 ou au début 2016.

Responsable et échéancier

Chef de section, soutien technique
au Service de l'organisation des secours
Décembre 2015 à décembre 2017

Formation et mise à jour des directives générales permanentes

Observations

Le programme de prévention du SSIAL inclut deux programmes de formation, soit la formation opérationnelle et la formation continue. Le programme de formation opérationnelle a pour but de permettre aux pompiers d'effectuer leurs tâches en lien avec leur travail. Cette formation est donnée par les lieutenants instructeurs. Le programme de formation continue a pour but de permettre aux pompiers de maintenir leur compétence. Les lieutenants de caserne sont chargés d'assurer la formation continue de leur personnel respectif.

En ce qui concerne les matières dangereuses, les employés du SSIAL ont suivi en 2013 deux formations particulières, soit sur le gaz naturel liquéfié et sur l'ammoniac. Ces matières constituent deux produits utilisés de façon importante par des entreprises membres du CMMI.

Le projet de schéma révisé de couverture de risques en incendie prévoit qu'à compter de l'automne 2015, les employés du SSIAL recevront plus de formation sur les matières dangereuses afin d'atteindre le niveau opérationnel conformément à la norme NFPA 472 (*National Fire Protection Association : Standard for competence of responders to hazardous materials/weapons of mass destruction incidents*). Cette formation de 40 heures inclut la sécurisation des lieux, la confirmation d'un problème, la demande d'une équipe spécialisée auprès d'un service de sécurité incendie avec lequel le SSIAL a conclu une entente et l'endossement par les pompiers du SSIAL d'un habit classe B servant à décontaminer le technicien qui intervient directement sur les lieux de l'accident.

Recommandations

Dès 2015, tel qu'il a été prévu, le SSIAL devrait mettre tout en œuvre pour offrir la formation prévue au projet de schéma révisé et pour instaurer un mécanisme de coordination avec les travaux du CMMI afin de mettre à jour la formation propre aux matières dangereuses présentes sur le territoire de l'agglomération de Longueuil.

De plus, l'ensemble des directives générales permanentes portant sur les interventions en présence de matières dangereuses devrait être mis à jour au besoin pour refléter les nouveaux moyens d'intervention et les nouvelles matières dangereuses.

Commentaires et plan d'action de la direction

L'objectif est de former l'ensemble du personnel au niveau opérationnel. La formation devrait être complétée en 2017. L'objectif de compléter la formation de l'ensemble du personnel est très ambitieux, considérant qu'il y a d'autres besoins en formation pour le service. Il faut également élaborer la formation pour maintenir à jour les connaissances du personnel sur les interventions relatives aux matières dangereuses.

Il faut mettre en place les ressources nécessaires, entre autres par des fonctions supérieures, pour la diffusion de la formation si nous voulons atteindre l'objectif tout en répondant aux autres besoins de formation du service. Un horaire de formation pour 2015 a été élaboré. En 2016 un nouvel horaire de formation devra être élaboré pour former le personnel régulier qui n'a pas eu ou qui n'a pas complété la formation en 2015. Il faudra également compléter la formation des pompiers temporaires. En 2017, le reste du personnel régulier et temporaire n'ayant pas complété la formation sera formé. Il faudra également élaborer de nombreux maintiens de compétence pour s'assurer que le personnel maîtrise bien les notions enseignées et se maintient à niveau.

Les directives seront mises à jour pour refléter les nouveaux moyens d'intervention et les nouvelles matières dangereuses.

Responsable et échéancier

Chef de division formation,
recherche et développement
Début de la formation et des mises à jour
des directives en février 2015 et fin prévue
en décembre 2017

Ententes intermunicipales

Observations

Dans le projet de schéma révisé de couverture de risques en incendie, l'agglomération de Longueuil a décidé de ne pas inclure le service spécialisé d'intervention en matières dangereuses (c'est-à-dire une équipe spécialisée principalement habilitée à porter des habits encapsulés d'intervention en matières dangereuses). Elle va plutôt conclure une troisième entente d'entraide avec un service de sécurité incendie de la région afin d'obtenir un service spécialisé d'intervention en présence de matières dangereuses.

D'ailleurs, depuis 2009, l'agglomération de Longueuil a une entente verbale avec un autre service de sécurité incendie afin d'obtenir un service spécialisé d'intervention en présence de matières dangereuses. Une récente expérience a révélé que leur intervention n'était pas conforme aux attentes.

De plus, depuis 2011, l'agglomération de Longueuil a une entente écrite avec un autre service de sécurité incendie afin d'obtenir un service spécialisé d'intervention en présence de matières dangereuses.

Recommandations

Le SSIAL devrait mettre tout en œuvre pour :

- conclure rapidement une troisième entente comprenant la fourniture d'équipement spécialisé et l'intervention d'effectifs compétents en cas d'accident lié à des matières dangereuses ; cette entente devrait inclure une clause portant sur des mécanismes de contrôle de la qualité des équipements et des ressources, par exemple, une attestation annuelle précisant que les équipements ont été inspectés et testés et que le personnel a suivi les formations requises ;

- officialiser par écrit l'entente de 2009 et y inclure une clause portant sur des mécanismes de contrôle de la qualité des équipements et des ressources; et
- mettre à jour l'entente de 2011 pour y inclure une clause portant sur des mécanismes de contrôle de la qualité des équipements et des ressources.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le schéma révisé de couverture de risques prévoit une activité à réaliser qui est en lien avec le service spécialisé offert par le Service de sécurité incendie ou autre. Par ailleurs, depuis février 2015, un projet d'entente à conclure avec un service des incendies est à l'étude.

En ce qui concerne les autres ententes, la possibilité de les reconduire ou de les formaliser sera étudiée.

Responsable et échéancier

Directeur adjoint du Service
de l'organisation des secours, SSIAL
Fin 2015 à début 2016

Communication aux générateurs de risques d'accidents industriels majeurs des stratégies d'intervention du SSIAL

Observations

Il a été porté à notre attention que certaines entreprises membres du CMMI ont été surprises d'apprendre, lors des travaux des sous-comités, que le SSIAL ne possédait pas de service spécialisé d'intervention en matières dangereuses.

Bien que le SSIAL ait choisi de mandater un autre service d'incendie pour intervenir au niveau technicien et que rien n'oblige le SSIAL à divulguer ces faits à l'ensemble des entreprises génératrices de risques d'accidents industriels majeurs, il pourrait être prudent d'aviser les entreprises afin qu'elles adaptent leur plan de mesures d'urgence ou songent à se doter d'équipes internes spécialisées.

Recommandations

Le SSIAL devrait encourager les entreprises du milieu à se doter de spécialistes et d'équipements spécialisés pour intervenir en cas d'accidents industriels majeurs et aviser, au minimum, les entreprises génératrices de risques d'accidents industriels majeurs (c'est-à-dire celles qui sont assujetties au RUE) puisque qu'il pourrait s'écouler un certain délai avant qu'un service d'incendie puisse intervenir.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les entreprises concernées seront sensibilisées à se doter de spécialistes et d'équipements spécialisés d'intervention en matières dangereuses dans le cadre des réunions portant sur la préparation de l'intervention du CMMI.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Décembre 2015

Contrôle de qualité des informations incluses dans le schéma et le rapport annuel d'activités

Observations

En cours de mandat, différents documents ont été examinés afin de mieux comprendre et de corroborer certaines informations qui se retrouvaient dans le projet de schéma révisé et dans le rapport annuel d'activités du SSIAL. Il est venu à notre attention qu'il n'y avait pas de procédés de contrôle de qualité pour s'assurer de l'intégralité des données. D'ailleurs, des erreurs ont été repérées.

Recommandations

Le SSIAL devrait créer un processus de contrôle de qualité des informations incluses dans les différents documents officiels du SSIAL.

Commentaires et plan d'action de la direction

Lors de la production du rapport annuel d'activités 2014, un rappel verbal a été fait aux gestionnaires afin de valider les informations incluses dans les divers rapports.

Responsables et échéancier

Chef de division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse et Chef de section, soutien technique au Service de l'organisation des secours
Décembre 2015

7.2.4 Réglementation municipale

Générateurs de risques d'accidents industriels majeurs

Observations

Un balisage des sites Internet de plusieurs villes du Québec a révélé qu'une ville a adopté un règlement sur le Service de sécurité incendie qui lui permet d'exiger des industries génératrices de risques de sinistres assujetties au RUE qu'elles lui présentent, aux fins d'approbation, leurs mesures visant à avertir le public en cas de sinistres et qu'elles le tiennent informé de leur plan d'urgence environnementale.

Recommandations

Le SSIAL devrait proposer au Conseil d'agglomération de la Ville et aux conseils des villes liées l'adoption d'un tel règlement pour les entreprises assujetties au RUE, ce qui aiderait à avoir de l'information sur les entreprises qui ne sont pas membres du CMMI et qui pourrait accélérer le processus d'évaluation des risques des entreprises membres du CMMI dont les dossiers sont en attente de traitement par le CMMI.

Commentaires et plan d'action de la direction

Dans le cadre de la prochaine réunion du Comité technique de sécurité civile de l'agglomération de Longueuil, une analyse de la présente recommandation portant sur l'adoption d'un règlement sera faite. Une décision commune sera prise et mise en œuvre à une date d'échéance à stipuler selon l'ampleur de la solution.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015

Distances appropriées entre les usages résidentiel et industriel

Observations

Chacun des arrondissements de la Ville a des règlements de zonage qui, en général, définissent les usages résidentiels, commerciaux, industriels, institutionnels, publics et agricoles, s'il y a lieu. Une refonte des règlements est prévue d'ici l'hiver 2016 par la Direction de l'aménagement durable du territoire.

La Ville n'a pas de règlement de zonage propre aux matières dangereuses exigeant, par exemple, le respect d'une distance minimale entre une zone résidentielle et industrielle afin de diminuer les conséquences sur la population advenant un accident industriel.

La Direction de l'aménagement durable du territoire fait l'analyse des risques liés aux matières dangereuses, dossier par dossier, et s'il y a lieu, elle exigera l'application de mesures de sécurité par les promoteurs. Ces exigences peuvent être stipulées dans un règlement municipal ou dans le plan d'aménagement d'ensemble.

Recommandations

La Direction de l'aménagement durable du territoire devrait, lors de la refonte des règlements, évaluer les conséquences et analyser la vulnérabilité de la population près des zones à risques et, au besoin, établir des règlements portant sur des distances appropriées entre les usages industriels et résidentiels.

Commentaires et plan d'action de la direction

Dans le cadre de la refonte réglementaire, des mesures appropriées en matière de gestion de risques en lien avec les matières ou activités dangereuses seront intégrées.

Responsable et échéancier

Chef de service,
Direction de l'aménagement et de l'urbanisme
Décembre 2016

Règlement sur les rejets dans les égouts et cours d'eau de la Ville

Observations

Il existe deux règlements en vigueur portant sur l'eau, soit le règlement CM-2005-348 sur les rejets dans les égouts et cours d'eau de la Ville et le règlement 2008-47 de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) sur l'assainissement des eaux.

À la suite d'une discussion avec la Direction du génie, nous avons appris que le règlement CM-2005-348 est appelé à disparaître, car il a été remplacé par le règlement 2008-47. C'est ce dernier qui est vérifié par la Direction du génie. En résumé, le règlement 2008-47 impose aux industries de faire une caractérisation de leurs effluents par un laboratoire certifié chaque année et de remettre une copie des résultats à la Ville. L'équipe de trois personnes en place au sein de la Direction du génie s'assure que les industries respectent les règles de la CMM en prenant connaissance de ce rapport certifié qui qualifie la qualité des effluents déversés dans les égouts avant le traitement au Centre d'épuration Rive-Sud.

Recommandations

La Direction du génie devrait comparer le règlement CM-2005-348 au règlement 2008-47 de la CMM afin de revoir la nécessité d'avoir deux règlements portant sur le même sujet. Par la suite, elle devrait abroger ou mettre à jour officiellement le règlement CM-2005-348, avec l'approbation du Conseil d'agglomération.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le règlement CM-2005-348 doit effectivement être modifié afin d'établir en outre le partage de l'application réglementaire entre les villes liées et la ville centre. Ce partage avait déjà été établi en 2009, mais l'entrée en vigueur du règlement de la CMM l'a rendu caduque. Un avis de motion a été donné en 2012 et l'analyse réglementaire a débuté. Le travail n'a cependant pas été complété.

L'analyse réglementaire sera complétée au cours de l'été 2015. Un nouvel avis de motion sera donné afin d'adopter les modifications requises au CM-2005-348 d'ici la fin 2015. Cette révision tiendra compte des besoins d'encadrement complémentaires à ceux de la CMM pour le territoire de l'agglomération de Longueuil.

Responsable et échéancier

Chef de service Traitement des eaux et de la planification des infrastructures.
Automne 2015

7.2.5 Projets de développement

Étude des risques d'accidents industriels majeurs

Observations

Les plans accompagnant chaque demande de permis régulier et chaque projet de développement sont revus par la Division Mesures préventives du SSIAL. Le SSIAL s'assure du respect du règlement de sécurité incendie. S'il y a présence de matières dangereuses dans le bâtiment, il doit s'assurer que l'utilisation est conforme au Code national du bâtiment.

Près des nouveaux développements résidentiels, l'équipe d'urbanisme va tenir compte de la présence d'industries et de matières dangereuses à proximité. S'il y a lieu, la Direction de l'aménagement durable du territoire exigera que les promoteurs prennent des mesures de sécurité telles que la construction d'un talus. Ces exigences peuvent être stipulées dans un règlement ou dans le plan d'aménagement d'ensemble.

En conclusion, il n'y a pas de processus formel regroupant l'expertise à l'interne sur les risques liés aux matières dangereuses pour l'analyse de risques d'accidents industriels majeurs relativement aux projets de développement près des zones à risque.

Recommandations

La Direction générale devrait formaliser un processus d'analyse systématique des risques d'accidents industriels majeurs pour chaque nouveau projet résidentiel ou industriel, dont la responsabilité serait confiée à un comité d'étude ou à un comité interservices.

Commentaires et plan d'action de la direction

Dans le cadre des travaux du Comité technique de sécurité civile de l'agglomération de Longueuil, une analyse de la présente recommandation sera faite et une décision commune sera prise et mise en œuvre à une date d'échéance à stipuler selon l'envergure de la solution.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Automne 2015

7.2.6 Reddition de comptes

Une reddition de comptes est un élément d'une bonne gouvernance, car elle permet de démontrer la gestion et les réalisations. La reddition de comptes fait partie intégrante et est un volet indissociable des relations efficaces qui doivent être établies pour que le travail puisse être exécuté et que les responsabilités puissent être assumées.

Toute reddition de comptes comporte l'attribution des responsabilités, le devoir de déclarer le rendement et la surveillance du rendement par un tiers.

Respect de la réglementation

Observations

À la suite d'entretiens avec les gestionnaires de la Ville et d'une analyse des mandats et des comptes rendus des réunions de la Commission de la sécurité publique, de la Commission de l'aménagement du territoire et de la Commission de l'environnement et de l'aménagement, nous pouvons conclure qu'aucune reddition de comptes n'est exigée et qu'il n'y a eu aucune reddition de comptes effectuée par la Direction générale ou par une autre direction

de la Ville qui permettrait de démontrer que dans l'ensemble, la Ville a respecté la réglementation touchant de près ou de loin la gestion des risques liés aux matières dangereuses.

Recommandations

Nous recommandons la mise en place d'un processus de reddition de comptes annuelle (à la Direction générale et aux élus) sur le respect par les directions des exigences réglementaires qui les concernent, sur les enjeux de s'y conformer et sur le plan d'action requis pour assurer la conformité. Pour ce faire, il sera nécessaire de dresser l'inventaire de la réglementation portant sur les matières dangereuses ainsi que l'inventaire des principaux risques liés aux matières dangereuses sur le territoire, y compris dans les installations de la Ville; ensuite, il faudra diffuser aux directions les réglementations qui les concernent, puis procéder à une reddition de comptes.

Commentaires et plan d'action de la direction

Un mandat sera confié au SSIAL pour produire d'ici la fin 2015 un inventaire portant sur la réglementation sur les matières dangereuses ainsi qu'un inventaire des principaux risques liés aux matières dangereuses sur le territoire de l'agglomération. Ce rapport avec analyse sera déposé à la direction générale pour enlèvement.

Responsable et échéancier

Directeur général adjoint,
Services à la communauté
Décembre 2015

Schéma révisé de couverture de risques en incendie

Observations

Aucun suivi périodique des objectifs du premier schéma de couverture de risques n'a été effectué et donc, aucune reddition de comptes n'a été faite au ministère de la Sécurité publique et aux élus. Toutefois, le projet de schéma révisé prévoit pour chacun des objectifs une reddition de comptes annuelle à la Division de la sécurité civile, du schéma et de l'analyse du SSIAL afin que cette dernière

puisse intégrer les réalisations au rapport annuel d'activités du SSIAL ou à un autre rapport de gestion qui sera soumis au ministre de la Sécurité publique. D'ailleurs, ce dernier a demandé au SSIAL d'intégrer dans son rapport annuel d'activités 2013 une section sur le suivi du schéma, ce qui a été fait.

Recommandations

Nous encourageons le SSIAL à mettre tout en œuvre afin de réaliser son objectif de reddition de comptes sur la réalisation des objectifs du projet de schéma révisé de couverture de risques en incendie, et nous lui recommandons de présenter cette reddition de comptes à la Direction générale et aux élus avant de l'envoyer au ministre de la Sécurité publique.

Commentaires et plan d'action de la direction

Un rapport annuel exigé par le ministère de la Sécurité publique et portant sur la réalisation du plan de mise en œuvre du schéma de couverture de risques en incendie de l'agglomération de Longueuil sera remis à la direction du SSIAL, qui fera les démarches nécessaires pour informer la Direction générale et les élus.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Mars 2017 pour le premier rapport annuel

Rapport annuel d'activités du SSIAL

Observations

Conformément à l'article 35 de la *Loi sur la sécurité incendie*, les services de sécurité incendie doivent produire un rapport faisant état de leurs activités pour l'exercice précédent et présentant leurs projets pour la nouvelle année en matière de sécurité incendie, faire adopter ce rapport par résolution du conseil et le transmettre au ministre de la Sécurité publique dans les trois mois de la fin de leur année financière.

Le rapport d'activités 2013 du SSIAL a été déposé au Conseil d'agglomération le 10 juillet 2014 ; ce dépôt ne constitue pas une adoption et, en plus, l'échéancier règlementaire n'a pas été respecté. De plus, le rapport d'activités 2013 ne contient pas de section présentant les projets pour l'année 2014.

Toutefois, le rapport d'activités 2014 du SSIAL a été approuvé par le Conseil d'agglomération le 14 mai 2015.

En parcourant les rapports annuels des services de sécurité incendie de trois municipalités au Québec, on remarque qu'ils contiennent des éléments que la Ville de Longueuil pourrait ajouter à son rapport annuel.

Recommandations

Le SSIAL devrait :

- remettre son rapport d'activités au ministre de la Sécurité publique dans les délais prescrits, et ce, afin de se conformer à la réglementation ;
- inclure dans le rapport annuel une section sur les projets pour l'année suivante, et ce, afin de se conformer à la réglementation ; et
- bonifier le contenu du rapport en effectuant un exercice de balisage avec d'autres villes.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les processus de travail afin de respecter le délai prescrit et faire l'exercice de balisage ont été revus pour l'élaboration du Rapport annuel 2014.

Une section sera ajoutée au Rapport annuel 2015 sur les projets du SSIAL à venir pour l'année suivante.

Responsable et échéancier

Chef de division de la sécurité civile,
du schéma et de l'analyse
Mars 2016 pour le Rapport annuel 2015

8.1 Sommaire de gestion

8.1

SOMMAIRE DE GESTION

8.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

8.2

OBSERVATIONS

Les matières dangereuses (MD) regroupent un ensemble de substances dont la gestion (fabrication, manipulation, utilisation, entreposage, transport et élimination) requiert l'application de mesures de sécurité particulières, en raison de leurs propriétés chimiques et physiques. Ces substances peuvent

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Gestion des résidus domestiques dangereux et des matières dangereuses résiduelles

être explosives, gazeuses, inflammables, toxiques, radioactives, comburantes, corrosives, infectieuses ou lixiviables.

Une matière dangereuse résiduelle (MDR) est une matière dangereuse ou un objet dangereux rejeté par les ménages, les industries, les commerces ou les institutions, et qui est mis en valeur ou éliminé.

Les résidus domestiques dangereux (RDD) désignent les résidus de nombreux produits dangereux à usage domestique courant. Les huiles usagées et les filtres, les peintures, les batteries d'automobile et les solvants constituent la majeure partie de ce groupe de résidus. De plus, une foule d'autres produits, y compris les pesticides de jardin, les produits de nettoyage acides ou caustiques, les médicaments, les piles sèches ou les colles, sont susceptibles de causer des dommages à la santé et à l'environnement, en raison d'une utilisation, d'un mélange, d'un entreposage ou d'une élimination inadéquats.

Les citoyens de l'agglomération de Longueuil sont invités à apporter leur RDD aux écocentres situés à Saint-Bruno-de-Montarville ou à Brossard et à certains endroits désignés par les villes de Longueuil, Boucherville et Saint-Lambert lors de journées de collectes spéciales.

Les Directions des travaux publics, des ressources matérielles et de la culture, du loisir et de la vie communautaire de la Ville de Longueuil (ci-après appelée «Ville») produisent des MDR dans le cadre de leurs activités d'entretien des bâtiments, des véhicules ou des parcs (peinture, solvants, néons, batteries, antigel et autres). Ces MDR sont entreposées dans les trois ateliers des travaux publics de la Ville ainsi qu'à l'atelier mécanique d'un poste de police.

En 2013, selon les données fournies par la Ville, le volume de RDD et de MDR recueillis par chacun des écocentres et par chacune des villes formant l'agglomération de Longueuil a été comme suit :

La gestion du traitement et de la mise en valeur des matières résiduelles est une responsabilité de l'agglomération de Longueuil. Présentement, il y a trois écocentres sur le territoire de l'agglomération, dont deux acceptent les résidus domestiques dangereux. La gestion des écocentres est donnée à des tierces parties en vertu d'ententes de service. L'administration de ces ententes de service est effectuée par la Division matières résiduelles et réglementation de la Direction des travaux publics. Les trois écocentres sont les suivants :

- Écocentre de Saint-Bruno-de-Montarville : Il est situé sur des installations appartenant à la Ville de Saint-Bruno-de-Montarville et il est géré par la Division des travaux publics de cette ville. Cet écocentre accepte les RDD.
- Écocentre Marie-Victorin : Il est situé sur un terrain appartenant à la Ville dans l'arrondissement du Vieux-Longueuil. Cet écocentre n'accepte pas encore les RDD.
- Écocentre de Brossard : Il appartient à une tierce partie et accepte les RDD.

Lieu d'entreposage	Quantité en kilogrammes	Quantité en unités	Quantité en pieds linéaires (tubes fluorescents)
Écocentre de Brossard	104 311,96	576	3 796,50
Écocentre de Saint-Bruno-de-Montarville	100 314,95	2 021	8 458,25
Ville de Boucherville	12 287,40	104	6 045
Ville de Brossard	5 486	-----	348
Ville de Saint-Lambert	9 319	-----	756
Saint-Lambert/Greenfield Park	5 873	2	-----
Arrondissement de Greenfield Park	4 827,39	166	3 448,25
Arrondissement de Saint-Hubert	2 502	-----	-----
Arrondissement du Vieux-Longueuil	44 223,05	1 075	1 654
Total	289 144,75	3 944	24 506

En plus d'administrer ces ententes de service, la Division matières résiduelles et réglementation gère les contrats de transport et de traitement des RDD et des MDR, effectue le tri des MDR et des RDD à deux des trois ateliers des travaux publics et effectue le transport des MDR et des RDD.

Tous les bureaux de la Ville possèdent des bornes de récupération des piles usagées, dont le contenu est acheminé aux ateliers des travaux publics de la Ville par des employés cols bleus, à des fréquences irrégulières.

La gestion des MDR et des RDD est encadrée par diverses lois et divers règlements tant au fédéral qu'au provincial.

La *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et la *Loi sur la qualité de l'environnement* obligent la protection de l'environnement par tous.

Le *Règlement sur les matières dangereuses* énonce les conditions d'exploitation relatives à l'entreposage des MDR ainsi que les conditions d'entreposage des RDD. En résumé, pour une ville, il faut faire la distinction entre les déchets générés par la Ville et les déchets générés par d'autres (citoyens). Dans la mesure où les MDR ont été générées par la Ville, aucun permis n'est nécessaire et aucun avis ne doit être acheminé au ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (ci-après appelé « Ministère ») pour l'entreposage des MDR, et ce, peu importe les quantités entreposées. Dans le cas où les MDR sont générées par d'autres, ce sont les quantités entreposées qui régissent l'obligation d'obtenir un permis ou de produire un avis.

Dans tous les cas, ce sont également les quantités entreposées qui régissent les conditions d'entreposage (par exemple, bâtiment à l'abri de l'eau, de la neige, etc. ; accessibilité aux équipes d'urgence ; entretien préventif et correctif des lieux d'entreposage ; conteneurs distincts pour chaque type de MDR ; substances absorbantes ; extincteurs ; avertisseurs d'incendie et autres). Par contre, les conditions d'entreposage sont de bonnes pratiques à adopter même pour les cas où les quantités entreposées sont moindres que les quantités minimales inscrites dans le règlement.

En vertu de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et du *Règlement sur la santé et la sécurité du travail*, la Ville doit assurer la santé et la sécurité des employés lors de la réception, de l'entreposage, de l'utilisation et de la disposition, s'il y a lieu, des matières dangereuses. Elle doit, entre autres, prévoir des équipements de protection individuelle, assurer une formation adéquate sur les risques entourant ces produits et prévoir des mécanismes de sécurité pour les employés et les biens en cas d'incidents liés au déversement de ces produits.

8.1.2 Objectif de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectif de s'assurer que les risques liés aux MDR et aux RDD présents dans les écocentres et dans les lieux d'entreposage de la Ville sont gérés de façon sécuritaire et en conformité avec la réglementation, de manière à protéger la santé et la sécurité des employés et des citoyens, et à assurer la protection des biens ainsi que de l'environnement.

8.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu au cours de septembre et octobre 2014 et a porté sur les éléments suivants :

- la définition et l'étude des rôles et des responsabilités des différents intervenants ;
- l'identification, l'analyse et l'évaluation des risques attribuables aux MDR et aux RDD ;
- l'identification des mécanismes de contrôle visant à prévenir les risques d'accident concernant des MDR et des RDD et à intervenir adéquatement en situation d'urgence ;
- les rapports et les mécanismes de communication et de coordination entre les divers intervenants ;
- le respect de la conformité aux lois et aux règlements ; et
- la mise en œuvre des bonnes pratiques de gestion.

La vérification n'a pas porté sur la gestion quotidienne des RDD dans les écocentres, mais plutôt sur la gestion des ententes entre la Ville et les tierces parties à qui la Ville en a confié l'exploitation.

8.1.4 Résumé du travail effectué

Les procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus ;
- analyse des lois et des règlements ;
- analyse des rôles et des responsabilités des principaux intervenants ;
- analyse de divers documents ;
- visite d'un écocentre et des lieux d'entreposage des RDD et des MDR dans les ateliers des travaux publics ; et
- analyse des bonnes pratiques de gestion des RDD et des MDR.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long de ce mandat.

8.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

- L'existence de plans de sécurité incendie contenant une procédure en cas d'incident impliquant des matières dangereuses pour chacun des ateliers des travaux publics, ce qui permet d'assurer la sécurité de tous en cas d'incident lié à un incendie, à une fuite de MDR ou d'autres matières dangereuses ou advenant tout autre incident nécessitant l'évacuation complète du bâtiment.
- L'existence d'ententes de service relatives aux écocentres qui définissent clairement les responsabilités des tierces parties en ce qui a trait à la sécurité des installations des RDD et à la formation que les employés doivent avoir suivie par rapport aux RDD. De plus, les tierces parties s'engagent à se conformer aux lois, aux règlements, aux ordonnances ou aux décrets en vigueur.

- Les suivis effectués par la Division des matières résiduelles et réglementation pour évaluer le bon fonctionnement et la sécurité des lieux d'entreposage des RDD et des MDR.

8.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure qu'en général, la Ville de Longueuil dispose de pratiques de gestion lui permettant de s'assurer que les tierces parties se conforment aux ententes de service des écocentres.

Toutefois, la Ville ne dispose pas de pratiques de gestion adéquates pour s'assurer que les risques liés aux MDR et aux RDD présents dans ses lieux d'entreposage sont gérés de façon sécuritaire et en conformité avec la réglementation, de manière à protéger la santé et la sécurité des employés et des citoyens, et à assurer la protection des biens ainsi que de l'environnement.

Des améliorations sont requises afin de lui permettre d'être mieux outillée pour protéger la santé et la sécurité des employés et des citoyens, et pour assurer la protection des biens ainsi que de l'environnement. Notamment, ces améliorations portent sur :

- la nécessité de faire un inventaire de la réglementation applicable aux MDR et aux RDD et d'inclure dans les tâches des différents intervenants la responsabilité de se conformer à cette réglementation ;
- l'attribution de la responsabilité de la gestion et de l'entretien des lieux d'entreposage à une seule direction ou division ;
- la nécessité de procéder à l'identification et à l'évaluation des risques pour ses lieux d'entreposage et pour les écocentres ;
- la nécessité d'encadrer adéquatement son personnel sur le tri et le transport des MDR et des RDD ;
- la sécurisation et l'entretien de ses lieux d'entreposage ;

- la nécessité d'effectuer des analyses détaillées et ponctuelles des quantités de MDR et de RDD entreposées en tout temps dans l'ensemble des centres d'entreposage ;
- la formalisation de programmes d'inspection et de suivi des ententes d'exploitation des écocentres ; et
- l'importance de s'assurer que les écocentres possèdent des plans de mesures d'urgence en cas d'incident lié à des RDD ou à des MDR.

8.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Encadrement général
- Lieux d'entreposage des RDD et des MDR dans les ateliers des travaux publics de la Ville
- Écocentres
- RDD dans les écocentres et dans les villes liées

8.1.8 Résumé des commentaires de la direction

Comme nous l'avons mentionné tout au long de la démarche de vérification ayant mené à la rédaction de ce rapport, les failles et les recommandations identifiées nous seront très utiles pour l'amélioration de la gestion des écocentres et des produits dangereux en général.

8.2 Observations

8.2.1 Encadrement général

Inventaire de la réglementation

Observations

Afin de nous assurer que les rôles et les responsabilités des différents intervenants en matière de gestion des MDR et des RDD sont clairement définis, communiqués et bien compris par ces derniers,

et ce, conformément à la réglementation, nous avons demandé aux intervenants de la Direction des travaux publics de nous fournir un inventaire de la réglementation qui s'applique aux MDR, aux RDD et aux écocentres. Aucun n'a pu nous le transmettre, ce qui ne permet pas de s'assurer que la gestion des MDR et des RDD est effectuée conformément à la réglementation.

Recommandations

La Direction des travaux publics, avec la collaboration de la Direction du contentieux et de la cour municipale, devrait :

- faire l'inventaire de la réglementation qui s'applique aux MDR, aux RDD et aux écocentres et le maintenir à jour sur une base annuelle ;
- inclure dans les tâches des différents intervenants la responsabilité de se conformer à cette réglementation ; et
- prévoir un mécanisme de reddition de comptes à la Direction générale et aux élus afin de démontrer qu'on respecte la réglementation.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics :

- rédigera une procédure qui sera intégrée au recueil de normes administratives de la direction afin de s'assurer de maintenir à jour l'information sur une base annuelle ;
- intégrera la responsabilité de voir au respect des normes de sécurité en matière de gestion des MDR et des RDD dans la description de tâches des responsables de chacun des ateliers des travaux publics ainsi que dans celle du chef de la Division matières résiduelles et réglementation pour la gestion des MDR et des RDD dans les écocentres, et ce, dans le cadre du processus de révision de la structure de la direction ; et
- va s'enquérir du format et de la période de reddition de comptes auprès de la Direction générale.

La Direction du contentieux et de la cour municipale va faire l'inventaire et une analyse sommaire de la réglementation et transmettre le tout aux gestionnaires qui doivent en faire le suivi.

Responsable et échéancier

Directeur des travaux publics, chef du Service planification et gestion des opérations, chef de la Division matières résiduelles et réglementation et chef de service Contentieux
Mars 2015 à février 2016

Rôles et responsabilités

Observations

Plusieurs directions effectuent certaines activités relatives à la collecte de RDD et de MDR, au dépôt dans des conteneurs ou autres lieux d'entreposage ainsi qu'au tri et au ramassage/transport vers des lieux d'élimination autorisés. Toutefois, personne n'est responsable de l'entretien et de la sécurité de ces lieux d'entreposage et ne chapeaute l'ensemble des activités de gestion dans le but d'assurer ainsi que tout est fait conformément à la réglementation et aux bonnes pratiques de gestion.

De plus, à l'un des ateliers des travaux publics, on retrouve un banc de parc sur lequel des citoyens ont déposé des piles, des pots de peinture et des bonbonnes de propane, et ce, malgré la consigne indiquant que cela est interdit.

Recommandations

La Direction générale et la Direction des travaux publics devraient :

- centraliser la responsabilité de la gestion de l'ensemble des MDR et des RDD que l'on retrouve dans les différents lieux d'entreposage de la Ville ainsi que la responsabilité de l'entretien et de la sécurité de ces lieux d'entreposage. Le responsable devrait également avoir la responsabilité d'informer les directions génératrices de MDR des exigences réglementaires et des consignes de sécurité et de surveillance qui en découlent ;

- mettre en place un comité interservices afin de partager les bonnes pratiques en matière de gestion des MDR et des RDD entreposés dans les sites de la Ville ;
- à l'atelier des travaux publics, bonifier l'affichage interdisant le dépôt de RDD pour y inclure d'autres sites acceptables (par exemple, marchands pour la peinture et les bonbonnes de propane et bornes de récupération des piles dans les édifices de la Ville) ;
- mettre en place un mécanisme de surveillance à l'atelier des travaux publics afin de faire respecter la consigne selon laquelle il est interdit aux citoyens d'y déposer leur RDD ; et
- en collaboration avec la Direction des communications, affaires publiques et institutionnelles, envisager le lancement d'une campagne de sensibilisation récurrente et annuelle sur le site Internet de la Ville, dans les journaux locaux ou par d'autres moyens de communication, pour promouvoir auprès des citoyens les différents lieux acceptant les RDD.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics considère qu'elle devrait être responsable des MDR et des RDD présents dans les écocentres et dans les lieux d'entreposage situés dans les ateliers municipaux, mais que la Direction des ressources matérielles devrait être responsable de la gestion des MDR et des RDD qu'elle génère et qui sont entreposés dans les ateliers mécaniques.

La Direction des travaux publics s'intégrera au comité interservices portant sur la gestion des matières dangereuses, coordonné par le chef de Section soutien technique au Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL).

La Direction des travaux publics demandera à la Direction des communications, affaires publiques et institutionnelles de bonifier l'affichage interdisant le dépôt des RDD à l'atelier, pour y inclure d'autres options possibles ainsi qu'une notion de sanction possible pour les contrevenants.

La mise en œuvre d'un mécanisme de surveillance par caméra à l'atelier sera évaluée ultérieurement selon les résultats que rapportera la bonification prévue de l'affichage.

Des mesures de communication spécifiques à la gestion des RDD et à la promotion de l'utilisation des lieux de dépôt devront être intégrées dans le cadre d'une campagne plus globale concernant l'utilisation des écocentres. Une demande concertée avec le Bureau du développement durable sera faite à la Direction des communications, affaires publiques et institutionnelles.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles et réglementation et chef de la Division bâtiments et sécurité
Mars 2015 à mars 2016

Analyse de risques

Observations

En lien avec le Plan stratégique de développement durable de la Ville en ce qui a trait à la direction stratégique « Ville exemplaire », à l'orientation « Gestion et réduction des risques en situation d'urgence ou des risques pour la santé ou la sécurité de la population », et à l'action « Sensibiliser les employés sur les rôles et les responsabilités en matière de sécurité civile », il est nécessaire de procéder à l'identification et à l'évaluation des risques pour être en mesure de répondre à cette direction stratégique. De plus, une telle analyse des risques permet de répondre aux exigences de la *Loi sur la santé et sécurité du travail* qui indique que l'employeur doit s'assurer que l'organisation du travail et les méthodes et techniques utilisées pour l'accomplir sont sécuritaires et ne portent pas atteinte à la santé du travailleur.

Notre vérification a révélé qu'aucune analyse des risques attribuables aux RDD et aux MDR n'avait été effectuée, et ce, autant pour les lieux d'entreposage dans les ateliers des travaux publics que pour les écocentres.

Recommandations

Pour les écocentres appartenant à l'agglomération de Longueuil (soit les écocentres de Marie-Victorin et de Saint-Bruno-de-Montarville), pour les futurs écocentres qui appartiendront à l'agglomération de Longueuil et pour les lieux d'entreposage dans les ateliers des travaux publics, la Direction générale devrait identifier et évaluer les risques attribuables aux MDR et aux RDD.

Pour l'écocentre n'appartenant pas à l'agglomération de Longueuil (soit l'écocentre de Brossard), la Direction des travaux publics devrait demander au propriétaire des lieux d'identifier et d'évaluer les risques attribuables aux MDR et aux RDD.

Ces évaluations de risques devront tenir compte des conséquences pouvant déborder des limites des écocentres ou lieux d'entreposage, en cas d'accident impliquant des MDR ou des RDD et elles devront également être mises à jour sur une base annuelle.

De plus, dans tous les cas où l'on aura identifié des risques importants, la Direction générale devra prévoir des mécanismes de communication de ces risques aux citoyens fréquentant ces lieux ou habitant près de ces lieux.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction n'ayant pas l'expertise à l'interne pour procéder à ce type d'analyse, une demande de collaboration sera faite auprès du SSIAL. Advenant la non-disponibilité du SSIAL pour effectuer cette analyse, une demande de budget non récurrent pour des services professionnels externes sera faite dans le cadre du prochain processus budgétaire. Cette étude permettra de déterminer les moyens de communication à mettre en place, s'il y a lieu, en fonction de la nature du risque.

De plus, une demande à l'écocentre de Brossard sera effectuée pour l'identification et l'évaluation des risques attribuables aux MDR et aux RDD.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles et réglementation et chef de la Division bâtiments et sécurité
Mai et juin 2015

Formation et équipements de protection individuelle

Observations

Le technicien de la Division matières résiduelles et réglementation effectue le tri des RDD et des MDR que l'on retrouve dans deux ateliers et à l'un des éco-centres. Cette activité de tri de produits comporte un risque pour la santé et la sécurité du travailleur et un risque pour l'environnement, s'il est mal effectué, car certains produits peuvent être incompatibles.

Il existe des programmes de prévention à la Ville pour les différents corps d'emploi. Ces programmes prévoient de la formation (SIMDUT, manutention et transport des matières dangereuses, risque biologique et secourisme) et des équipements de protection individuelle. Cependant, puisqu'aucune analyse des risques liés aux tâches du technicien n'a été effectuée conformément à la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST), le technicien n'a pas reçu la formation nécessaire et la Ville ne lui fournit pas les équipements de protection individuelle adéquats. Cependant, le Comité santé et sécurité au travail effectuait une analyse des tâches du technicien au moment de cette vérification.

De plus, on ne retrouve pas à la Ville un registre des matières dangereuses conformément à la LSST, qui demande à l'employeur de dresser et de maintenir à jour un registre des caractéristiques concernant les postes de travail, identifiant notamment les contaminants et les matières dangereuses qui y sont présents, et un registre des caractéristiques concernant le travail exécuté par chaque travailleur à son emploi.

Recommandations

La Direction des travaux publics et la Direction des ressources humaines en collaboration avec le Comité santé et sécurité du travail devraient :

- dans les plus brefs délais, compléter l'analyse de risques, mettre à jour le programme de prévention, former le personnel pouvant être appelé à travailler avec ces produits et leur procurer les équipements de protection individuelle adéquats ; et

- préparer et maintenir à jour un registre des caractéristiques concernant les postes de travail, identifiant notamment les contaminants et les matières dangereuses qui y sont présents, et un registre des caractéristiques concernant le travail exécuté par chaque travailleur à son emploi.

Commentaires et plan d'action de la direction

Une demande de collaboration sera acheminée à la Direction des ressources humaines afin de :

- compléter l'analyse de risques pour mettre en œuvre le programme de prévention, former le personnel et identifier les équipements de protection individuelle ; et
- préparer et maintenir à jour un registre des caractéristiques concernant les postes de travail, identifiant notamment les contaminants et les matières dangereuses qui y sont présents, et un registre des caractéristiques concernant le travail exécuté par chaque travailleur à son emploi.

La Direction des travaux publics participera activement à l'étude. À cet effet, des recherches et des achats auprès de fournisseurs spécialisés ont déjà été effectués pour des équipements de protection individuelle.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles et réglementation et Direction des ressources humaines
Mars à décembre 2015

Transport des RDD et des MDR

Observations

Le technicien de la Division matières résiduelles et réglementation effectue du transport des RDD et des MDR dans le coffre et sur les sièges arrière d'un véhicule fourni par la Ville.

Le transport des RDD et des MDR est régi par le *Règlement sur le transport des matières dangereuses* (RTMD). Ce dernier prévoit une exemption relativement à l'obligation de détenir un document d'expédition, d'afficher la matière dangereuse transportée et de posséder la formation requise sur le transport des matières dangereuses pourvu que les conditions suivantes soient respectées :

- les matières dangereuses sont placées dans un ou plusieurs petits contenants sécuritaires et appropriés (conçus, remplis, obturés, arrimés et entretenus pour empêcher tout rejet) dont la masse brute individuelle est inférieure ou égale à 30 kg ;
- la masse brute totale des matières dangereuses doit être inférieure ou égale à 150 kg ;
- les contenants sont tous bien arrimés ou immobilisés ;
- l'espace dans lequel la bouteille de propane est transportée doit être ventilé de l'extérieur ; et
- les bornes des batteries d'automobile doivent être protégées des courts-circuits et la batterie doit être placée dans un contenant.

Bien que les distances parcourues soient petites et que les quantités transportées par le technicien puissent être inférieures à 150 kg, il faut respecter des exigences minimales au niveau des équipements de transport et de leur sécurité, afin de se conformer à la LSST qui demande à l'employeur de s'assurer que l'organisation du travail et les méthodes et techniques utilisées pour l'accomplir sont sécuritaires et ne portent pas atteinte à la santé du travailleur.

Recommandations

La Direction des travaux publics et la Direction des ressources humaines en collaboration avec le Comité santé et sécurité du travail devraient :

- mettre en place un système de pesée dans le but de limiter à 150 kg la quantité des MDR et des RDD transportés par le technicien ;
- développer une procédure de transport qui prévoit des consignes d'entreposage et de transport sécuritaire afin d'éviter que ces MDR et ces RDD deviennent des projectiles en cas de collision et qu'il y ait un déversement dans l'environnement ; et
- fournir au technicien des équipements appropriés pour le transport.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics, en collaboration avec la Direction des ressources humaines et la Direction des ressources matérielles, mettra en place un système de pesée, développera une procédure de transport et fournira l'équipement approprié au technicien.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles et réglementation
Mai à décembre 2015

Permis de transport

Observations

En vertu du *Règlement sur les matières dangereuses* (RMD), le transport et le traitement des MDR et des RDD doivent être faits par des entreprises reconnues par le Ministère. L'expédition des MDR vers un lieu d'élimination doit être faite par un transporteur détenant un permis de transport du Ministère. Les MDR doivent être expédiées vers un lieu autorisé à les recevoir et un contrat entre l'expéditeur et le destinataire doit être rédigé et conservé.

Une comparaison des fournisseurs utilisés par la Ville pour le transport et le traitement des MDR et des RDD et de la liste des titulaires de permis émis par le Ministère a révélé qu'un transporteur utilisé par une société détentrice d'un permis d'entreposage et de traitement ne détient aucun permis, que ce soit pour l'entreposage, le transport ou le traitement des matières dangereuses.

Recommandations

Dans l'objectif de se conformer au RMD, la Direction des travaux publics devrait demander au fournisseur d'utiliser un transporteur détenant un permis approprié.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics a obtenu la confirmation en décembre 2014 que le fournisseur avait recours à un transporteur détenant un permis approprié.

De plus, une vérification de conformité du permis de transport sera effectuée sur une base annuelle.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles
et réglementation
Situation réglée

8.2.2 Lieux d'entreposage des RDD et des MDR dans les ateliers des travaux publics de la Ville

Conditions d'entreposage

Observations

Les conditions d'entreposage des RDD et des MDR sont encadrées par le *Règlement sur les matières dangereuses* (RMD) en fonction des quantités et du type de MDR entreposées, par le Règlement CM-2003-126 sur la prévention incendie de l'agglomération de Longueuil (Règlement municipal) et par le *Règlement sur la santé et la sécurité du travail* (RSST). En résumé, on s'attend à ce que les lieux d'entreposage soient sécuritaires autant pour protéger les travailleurs qui les fréquentent que pour protéger l'environnement.

Une visite des lieux d'entreposage des trois ateliers des travaux publics a été effectuée et a révélé plusieurs éléments relatifs aux conditions d'entreposage ne respectant pas le RMD, le Règlement municipal ainsi que le RSST.

Recommandations

La Direction générale et la Direction des travaux publics devraient prendre les moyens pour se conformer aux conditions d'entreposage dictées par le RMD et par le Règlement municipal, ce qui assurera la conformité au RSST. Elle devrait d'abord faire l'inventaire complet des articles de la réglementation qui s'applique et l'inventaire des manquements, poursuivre avec la préparation d'un plan d'action pour corriger les manquements et terminer par la correction de ces derniers. De plus, cet exercice devra être effectué annuellement.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics est d'accord avec les recommandations à l'effet de prendre les moyens requis afin de se conformer aux conditions d'entreposage dictées par le RMD et la réglementation municipale. Un plan d'action sera demandé aux personnes – à nommer pour chacun des trois ateliers municipaux – qui auront la responsabilité de voir au respect des normes de sécurité en matière de gestion des MDR et des RDD et dont la responsabilité sera intégrée spécifiquement dans la description de tâches.

Responsable et échéancier

Directeur des travaux publics et directeur adjoint
aux opérations
Juin à novembre 2015

Conditions d'exploitation

Observations

En vertu du *Règlement sur les matières dangereuses* (RMD), dans la mesure où les MDR ont été générées par la Ville, aucun permis n'est nécessaire et aucun avis ne doit être acheminé au Ministère pour l'entreposage de matières dangereuses résiduelles, et ce, peu importe la quantité entreposée.

Par contre, lorsque les MDR ne sont pas générées par la Ville, un permis est nécessaire si on entrepose 40 000 kg ou plus d'un ensemble de matières dangereuses résiduelles à un moment donné ou si on entrepose des matières ou des objets contenant des BPC ou contaminés par BPC, et ce, peu importe la quantité.

Un avis par emplacement doit être transmis au Ministère si on entrepose entre 1 000 kg et 40 000 kg d'un ensemble de matières dangereuses résiduelles à un moment donné. Cet avis doit être mis à jour lorsque les quantités augmentent.

On retrouve des MDR générées par la Ville et non générées par la Ville dans les trois lieux d'entreposage des travaux publics. Toutefois, à défaut d'avoir des informations plus précises sur la source des produits et sur la quantité expédiée aux fins de

traitement, une analyse préliminaire a quand même été effectuée sur les quantités entreposées en 2013 et a révélé la possibilité qu'un avis soit requis pour certains lieux d'entreposage.

Recommandations

La Division matières résiduelles et réglementation devrait effectuer une analyse détaillée des quantités de RDD entreposées en tout temps dans l'ensemble des lieux d'entreposage des ateliers des travaux publics, et produire au besoin un avis auprès du Ministère. Cet avis devra contenir les renseignements suivant :

- les nom et adresse de l'entreposeur ;
- l'identification de chaque catégorie de matières dangereuses ; et
- une estimation de la quantité maximale de matières dangereuses pouvant être entreposée.

Commentaires et plan d'action de la direction

On demandera aux futurs responsables des sites d'entreposage, d'aviser le chef de la Division matières résiduelles et réglementation afin de procéder au ramassage des RDD avant que leur poids n'atteigne 1 000 kg.

Le tonnage sera analysé à chaque prélèvement afin de s'assurer du respect de cette limite.

Responsable et échéancier

Directeur des travaux publics, chef de la Division matières résiduelles et réglementation et responsables des sites d'entreposage
Février à septembre 2015

Plans de sécurité incendie

Observations

Il existe des plans de sécurité incendie (PSI) pour chacun des ateliers des travaux publics de la Ville. On retrouve dans chacun de ces PSI une procédure en cas d'incident impliquant des matières dangereuses ainsi qu'un plan d'implantation.

Toutefois, cette procédure n'est pas diffusée à l'ensemble des personnes pouvant être appelées à fréquenter les sites d'entreposage de RDD et de MDR, et les plans d'implantation ne sont pas à jour, car on n'y trouve pas les sites d'entreposage de RDD et de MDR.

Dans le cas de mesures de sécurité en cas d'urgence, le *Règlement sur la santé et la sécurité du travail* (RSST) exige la tenue d'exercices de sauvetage et d'évacuation au moins une fois l'an. À ce titre, en 2014, il y a eu des exercices d'évacuation dans deux des trois ateliers ; aussi, des séances de formation ont eu lieu avec les responsables de ces bâtiments. L'exercice d'évacuation ainsi que la séance de formation avec les responsables du bâtiment du troisième atelier étaient à planifier au moment de la vérification.

La dernière révision du PSI pour deux des ateliers a été effectuée en 2014 et celle du PSI du troisième atelier en 2011.

Recommandations

En lien avec le Plan stratégique de développement durable de la Ville en ce qui a trait à la direction stratégique « Ville exemplaire », à l'orientation « Gestion et réduction des risques en situation d'urgence ou des risques pour la santé ou la sécurité de la population » et à l'action « Sensibiliser les employés sur les rôles et les responsabilités en matière de sécurité civile », la Direction des travaux publics devrait :

- mettre à jour les plans d'implantation et, s'il y a lieu, mettre à jour les procédures en cas d'incident impliquant des matières dangereuses ;
- diffuser les procédures en cas d'incident impliquant des matières dangereuses à l'ensemble des personnes pouvant être appelées à fréquenter les sites d'entreposage de RDD et de MDR, et s'assurer que ces personnes comprennent bien la procédure ;
- rendre accessibles à tous les employés des ateliers les procédures en cas d'incident impliquant des matières dangereuses ;

- planifier et exécuter l'exercice d'évacuation et la formation du troisième atelier ;
- mettre à jour le PSI du troisième atelier ; et
- annuellement, planifier et exécuter les exercices d'évacuation et la formation aux trois ateliers incluant la mise à jour des PSI.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les plans d'implantation seront révisés et intégrés au manuel des PSI et la mise à jour des procédures en cas d'incident sera réalisée.

Un résumé des extraits des PSI traitant des procédures en cas d'incident sera affiché aux sites d'entreposage. Lors de la formation des responsables des bâtiments pour l'exercice d'évacuation annuel, un volet matière dangereuse sera ajouté afin de s'assurer que ces personnes comprennent bien la procédure.

Un résumé des extraits des PSI traitant des procédures en cas d'incident sera affiché dans les ateliers municipaux.

L'exercice d'évacuation du troisième atelier sera planifié et réalisé, et son PSI sera mis à jour.

Les exercices d'évacuation et de formation des responsables des bâtiments seront exécutés annuellement pour tous les bâtiments visés.

Responsable et échéancier

Chef de la Division sécurité et technique du bâtiment, SSIAL et consultant
Fin mars à fin juin 2015

8.2.3 Écocentres

Suivi des conditions d'entreposage et des autres clauses des ententes

Observations

Il est important que les conditions d'entreposage des RDD soient sécuritaires autant pour les entreprises qui opèrent les écocentres que pour la Ville de Longueuil, puisque cette dernière recommande à ses citoyens de se rendre aux écocentres pour y déposer leur RDD.

Chacune des ententes définit clairement les responsabilités des tierces parties en matière de sécurité des installations des RDD et de formation que leurs employés doivent détenir par rapport aux RDD. De plus, les tierces parties s'engagent à se conformer aux lois, règlements, ordonnances ou décrets applicables.

La gestion de ces ententes relève de la Division matières résiduelles et réglementation de la Direction des travaux publics. Cette division nous indique qu'elle visite les écocentres afin de vérifier la conformité des installations et le respect des clauses des ententes, mais le travail effectué et les éléments observés lors de ces visites ne sont pas tous consignés.

Recommandations

La Division matières résiduelles et réglementation devrait :

- formaliser le programme d'inspection dans une politique ou une procédure ;
- établir un calendrier d'inspection ;
- consigner le travail effectué lors des inspections en utilisant, par exemple, une liste de vérification ; et
- s'assurer que cette liste contient les aspects de la sécurité des installations et de la formation des employés.

De plus, la gestion de ces ententes devrait inclure, entre autres :

- l'examen des plans de gestion de la santé et de la sécurité du travail des écocentres ;
- l'obtention, sur une base annuelle, d'une attestation des écocentres indiquant qu'ils respectent toutes les réglementations ; et
- l'examen annuel du registre des RDD des écocentres afin de s'assurer qu'il est rempli conformément à l'entente.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Division matières résiduelles et réglementation :

- établira un programme d'inspection et un calendrier d'inspection ;
- consignera le travail effectué lors des inspections en utilisant, par exemple, une liste de vérification ; et
- s'assurera que ce programme d'inspection contient les aspects de la sécurité des installations et de la formation des employés.

De plus, les plans de gestion de la santé et de la sécurité du travail des écocentres, l'attestation des écocentres indiquant qu'ils respectent toutes les réglementations et l'examen annuel du registre des RDD des écocentres seront vérifiés sur une base annuelle.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles et réglementation
Mai à septembre 2015

Plans de mesures d'urgence

Observations

Puisque les écocentres ont des employés et accueillent des citoyens, il est important que la sécurité de tous soit assurée en cas d'incident lié à un incendie, à une fuite de RDD ou d'autres matières dangereuses ou de tout autre incident nécessitant l'évacuation complète du bâtiment. De plus, comme ils entreposent des RDD et d'autres matières dangereuses, ils doivent s'assurer d'avoir des mécanismes pour protéger l'environnement en cas de rejet. Une bonne pratique pour assurer la sécurité de tous et pour protéger l'environnement consiste à élaborer un ou des plans de mesures d'urgence (PMU) pour chaque type d'incident ou des plans de sécurité incendie (PSI). En vertu de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* (LSST), l'employeur doit prendre des mesures de sécurité contre l'incendie.

Un des écocentres a mis à jour en mars 2014 un guide de gestion comprenant des croquis de l'écocentre ; la liste des équipements de protection et les procédés de vérification de ces derniers ; des caractéristiques des remises de RDD et des directives sur leur entretien ; des directives opérationnelles portant sur la réception, l'identification, l'inspection et le tri des RDD ; la formation requise ; la signalisation et l'identification SIMDUT ; et des procédures à suivre lors d'un déversement. Toutefois, ce guide indique qu'un PSI sera préparé par l'agglomération de Longueuil avec la collaboration du SSIAL. En date de la vérification, il n'y avait toujours pas de PSI.

En ce qui concerne un autre des écocentres, la Direction des travaux publics n'a pas été en mesure de nous indiquer si cet écocentre disposait de procédures à suivre lors d'un déversement, d'un PMU ou d'un PSI.

Le troisième écocentre a élaboré un guide de procédures pour la gestion de l'écocentre. Ce guide ne mentionne rien sur les mesures à prendre en cas de fuite ou de déversement de matières dangereuses.

Recommandations

En lien avec le Plan stratégique de développement durable de la Ville en ce qui a trait à la direction stratégique « Ville exemplaire », à l'orientation « Gestion et réduction des risques en situation d'urgence ou des risques pour la santé ou la sécurité de la population » et à l'action « Sensibiliser les employés sur les rôles et les responsabilités en matière de sécurité civile » :

- le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL) devrait examiner les PMU ou les PSI pour s'assurer qu'ils sont complets, et s'il y a lieu, préparer des plans particuliers d'intervention ; et
- la Direction des travaux publics devrait demander aux gestionnaires des écocentres de rédiger un PSI et des procédures à suivre lors d'un déversement de matières dangereuses incluant le volet intervention, l'avis aux citoyens si nécessaire et les mesures de rétablissement.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics demandera aux gestionnaires des écocentres de rédiger un PSI et vérifiera que les guides de gestion des écocentres couvrent adéquatement la gestion des RDD.

Les PSI seront également transmis au SSIAL pour analyse afin de s'assurer qu'ils couvrent adéquatement la gestion des RDD.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles et réglementation et chef de la Division bâtiments et sécurité
Mai 2015

Entente de service

Observations

Dans l'entente conclue avec une tierce partie pour la gestion d'un écocentre, une clause concernant le réservoir d'essence n'est pas claire et mériterait d'être clarifiée. Cette clause indique que le réservoir de diesel sera loué par la tierce partie ; la clause indique aussi que, puisque ce réservoir fait partie des aménagements du site, il est sous la responsabilité légale de la Ville, et que cette dernière devrait agir advenant le cas où l'emplacement du réservoir ne serait pas conforme ou qu'une fuite serait constatée. Toutefois, selon un représentant de la Division matières résiduelles et réglementation avec lequel nous avons discuté, les fuites sont la responsabilité de la tierce partie puisque cette dernière est responsable de la location du réservoir. Cette responsabilité est donc à clarifier.

Par ailleurs, le certificat d'assurance qui a été transmis par le propriétaire du réservoir ne contient pas l'information détaillée concernant la nature de la couverture d'assurance en cas de fuite.

La conclusion de cette entente ne résulte pas du processus habituel d'achat de la Ville, c'est-à-dire l'utilisation d'un devis standard de la Ville comprenant les clauses standards protégeant les intérêts de la Ville.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait :

- dans les situations où l'on n'utilise pas les devis standards de la Ville pour l'octroi de contrats, faire réviser les ententes et les contrats par le contentieux avant leur approbation définitive ;
- faire réviser cette entente par le contentieux de la Ville immédiatement ou lors du renouvellement afin de s'assurer que l'entente contient les clauses permettant de protéger les intérêts de la Ville ;
- clarifier la responsabilité des parties en ce qui a trait aux fuites d'essence ; et
- obtenir, pour le réservoir d'essence, une preuve d'assurance à jour qui détaille la couverture en cas de fuites.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics demandera à la Direction du contentieux et de la cour municipale de vérifier l'entente et s'assurera de clarifier la responsabilité de chacun concernant les fuites d'essence. De plus, elle obtiendra une preuve d'assurance à jour qui détaille la couverture en cas de fuites.

La Ville de Longueuil envisage de recourir à un appel d'offres public pour le prochain contrat de gestion des écocentres. Dans ce cas, les cahiers des charges générales et particulières de la Ville seront utilisés.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles et réglementation
Mai 2015 à mai 2016

8.2.4 RDD dans les écocentres et dans les villes liées

Conditions d'exploitation

Observations

Tel qu'il est mentionné précédemment, en vertu du *Règlement sur les matières dangereuses* et dans la mesure où les MDR ont été générées par d'autres que la Ville, un permis est nécessaire si on entrepose 40 000 kg ou plus d'un ensemble de matières dangereuses résiduelles à un moment donné, ou si on entrepose des matières ou des objets contenant des BPC ou contaminés par BPC, et ce, peu importe la quantité. Un avis par emplacement doit être transmis au Ministère si on entrepose entre 1 000 kg et 40 000 kg d'un ensemble de matières dangereuses résiduelles à un moment donné. Cet avis doit être mis à jour lorsque les quantités augmentent.

On retrouve des MDR générées par d'autres (soit des RDD) à deux des trois écocentres de l'agglomération de Longueuil et dans des lieux d'entreposage des villes liées. Toutefois, à défaut d'avoir des informations plus précises sur la source des produits et sur la quantité expédiée aux fins de traitement, une analyse préliminaire a quand même été effectuée sur les quantités entreposées en 2013 et a révélé la possibilité qu'un avis ou qu'un permis soit requis pour certains lieux d'entreposage.

Recommandations

La Division matières résiduelles et réglementation devrait effectuer une analyse détaillée des quantités de MDR et de RDD entreposées en tout temps dans l'ensemble des écocentres et des lieux d'entreposage des villes liées, et demander aux écocentres et aux villes liées d'obtenir les permis du Ministère ou de produire les avis auprès du Ministère.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Division matières résiduelles et réglementation analysera les quantités de MDR et de RDD entreposées aux écocentres et lieux d'entreposage des villes liées et demandera l'obtention des permis ou avis, au besoin. Par la suite, cette analyse sera effectuée sur une base annuelle.

Responsable et échéancier

Chef de la Division matières résiduelles
et réglementation
Avril à juin 2015

9.1 Sommaire de gestion

9.1**SOMMAIRE DE GESTION****9.2****OBSERVATIONS****9.1.1 Contexte général**

La gestion des matières dangereuses entreposées et utilisées dans les usines de production d'eau potable et les bassins aquatiques de la Ville de Longueuil est effectuée par les différentes directions en fonction du type d'exploitation et de la réglementation.

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Gestion des matières dangereuses dans les usines d'eau potable et les bassins aquatiques

Cette opération engendre des risques importants auxquels les employés qui utilisent ces produits pourraient être exposés, entre autres : un entreposage inadéquat et l'incompatibilité des produits dangereux ; une mauvaise manipulation et une mauvaise utilisation de ces produits au travail qui pourraient engendrer des accidents ou des risques de déversements advenant que les réservoirs ne soient pas étanches ; et une mauvaise sensibilisation des travailleurs concernant les dangers et les mesures de prévention à prendre pour chaque produit utilisé.

Au Canada, la gestion des matières dangereuses est encadrée par plusieurs lois et règlements, notamment, le *Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail* (SIMDUT), la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et les différents règlements qui en découlent, la *Loi sur la qualité de l'environnement* et le *Règlement sur les urgences environnementales* (RUE).

Usines de production d'eau potable

Les principales matières dangereuses utilisées dans le traitement de l'eau potable dans les trois usines de production d'eau potable sont le chlore gazeux et l'alun. Le chlore gazeux est un produit contrôlé à haut risque et encadré par le RUE.

Un comité mixte municipal industriel (CMMI) a été créé par résolution du Conseil d'agglomération dans le but d'encadrer la gestion des risques de sinistres majeurs liés aux matières dangereuses visées par le RUE, dont fait partie le chlore gazeux. Le CMMI, qui est sous la responsabilité du Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL), a pour mandat de mettre en œuvre des activités touchant la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement.

Des projets de mise à niveau des installations des usines de production d'eau potable sont en processus d'approbation dans le but de remplacer le chlore gazeux par l'hypochlorite de sodium afin de réduire les risques d'exposition à ce produit contrôlé. Ces projets devraient être finalisés d'ici décembre 2016.

Pour ce qui est de l'alun, ce produit est remisé dans de gros réservoirs afin d'assurer le traitement quotidien d'eau potable de la Ville.

Bassins aquatiques de la Ville

Différents produits contrôlés sont utilisés pour le traitement de la qualité de l'eau des piscines (hypochlorite de sodium et chlore granulé, pH, pulsar, accutab, etc.) et ils sont entreposés dans des sites d'entreposage et dans les salles de filtration de certains bassins aquatiques.

9.1.2 Objectifs de la vérification

Ce mandat de vérification 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 à un seuil acceptable ; et
- les décisions prises par les gestionnaires respectaient les lois, les règlements ainsi que les politiques et les procédures administratives en vigueur.

9.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu en juillet et août 2014 et a porté sur la gestion et le contrôle des matières dangereuses dans les usines de production d'eau potable et les bassins aquatiques de la Ville.

L'examen a porté sur les éléments suivants :

- les rôles et responsabilités des intervenants et le processus de reddition de comptes ;
- le respect des lois et règlements ;
- le processus de livraison, d'entreposage, d'utilisation, de manipulation et d'élimination des matières dangereuses ;
- la sécurité physique des installations ;
- les mesures de prévention en santé et sécurité du travail ;
- la gestion des matières dangereuses régies par le RUE ; et
- les plans d'intervention de la sécurité incendie advenant un déversement.

9.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus ;
- analyse des rôles et responsabilités des principaux intervenants ;
- revue des plans, des règles et des procédures en place ;

- visite de 2 usines de production d'eau potable, de 7 sites de bassins aquatiques sur un total de 33, et de 2 sites d'entreposage pour observer les lieux et les opérations ; et
- analyse des bonnes pratiques de gestion en matière de santé et sécurité du travail, en collaboration avec un expert dans le domaine.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long de ce mandat.

9.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

Direction du génie

- Élaboration de plans d'urgence environnementale advenant une fuite de chlore gazeux dans les usines de production d'eau potable, même si la Direction du génie n'est pas dans l'obligation de le faire.
- Élaboration d'une procédure de remplacement et de raccordement des cylindres de chlore gazeux en matière de prévention en santé et sécurité du travail.

SSIAL

- Pilotage du CMMI afin d'encadrer la gestion des risques majeurs liés aux matières dangereuses visées par le RUE.
- Élaboration de scénarios de risques, de plans d'intervention pour les usines de production d'eau potable advenant une fuite de chlore gazeux et d'un protocole d'intervention en présence de matières dangereuses.

Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

- Programme de prévention pour les employés des bassins aquatiques comprenant la formation SIMDUT et la formation sur le transport des matières dangereuses pour les employés qui livrent l'hypochlorite de sodium.

9.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que des améliorations doivent être apportées afin d'accroître l'efficacité et l'efficacé du processus concernant la gestion des matières dangereuses dans les usines de production d'eau potable et les bassins aquatiques de la Ville.

Cadre de gestion

- Identifier une personne-ressource en matière de gestion et de contrôle des matières dangereuses entreposées dans les sites de la Ville.
- Mettre en place un comité interservices afin de partager les bonnes pratiques en matière de gestion des matières dangereuses entreposées et utilisées dans les sites de la Ville.
- Poursuivre les efforts déployés par le CMMI afin d'approuver et d'officialiser la rigueur des plans d'urgence environnementale pour le chlore gazeux, et d'assurer leur harmonisation ainsi que leur intégration efficace avec les plans d'intervention de la sécurité incendie.

Matières dangereuses dans les salles de filtration des bassins aquatiques

- Mettre en place des correctifs afin que les salles de filtration et les points de raccordement pour la livraison de l'hypochlorite de sodium pour les bassins aquatiques soient formellement identifiés à l'aide d'un pictogramme de danger ou d'indications sur la nature du produit.
- Déplacer le stock de produits contrôlés d'un des entrepôts dans un lieu séparé et fermé, afin d'y limiter l'accès et de réduire les risques d'incompatibilité.
- En conformité avec les normes environnementales et de façon sécuritaire, éliminer les produits contrôlés qui ne sont plus utilisés, qui sont périmés ou endommagés dans les salles de filtration des bassins aquatiques et dans les sites d'entreposage.

- Identifier tous les réservoirs d'hypochlorite de sodium et de produits contrôlés transvidés dans les salles de filtration (p. ex., pH) et mettre les fiches signalétiques à la disposition des employés.
- Faire une évaluation des incompatibilités des produits contrôlés dans les lieux d'entreposage afin d'effectuer une bonne ségrégation des matières dangereuses en vue d'éviter des mélanges accidentels lors de la manipulation et de l'entreposage.
- Pour chaque produit contrôlé, mettre en place dans les salles de filtration des affiches sommaires spécifiant les dangers, les incompatibilités, les mesures de prévention, les premiers soins et le protocole advenant une fuite.
- Obtenir une position claire de la Commission de la santé et sécurité du travail (CSST) concernant l'application des articles 93 et 99 du *Règlement sur la santé et la sécurité du travail* (RSST) pour la conformité des réservoirs de matières dangereuses dans les salles de filtration.
- Dans le cadre de la mise à niveau des salles de filtration, statuer sur l'achat de réservoirs antidébordement en conformité avec la position de la CSST afin de minimiser les risques d'incompatibilités des produits et de déversement accidentel et de protéger l'environnement.

Hypochlorite de sodium entreposé sur un site de la Ville

- Sécuriser le point de livraison d'hypochlorite de sodium en le cadenassant, et mettre en place une procédure d'accès par les personnes autorisées.
- Obtenir une position claire de la CSST concernant l'application de l'article 99 du RSST pour la conformité des gros réservoirs d'hypochlorite de sodium et par la suite, mettre en place les correctifs nécessaires s'il y a lieu.
- Élaborer une procédure en cas de déversement spécifiant les protocoles d'intervention en cas de déversement majeur.

Matières dangereuses dans les usines de production d'eau potable

- Mettre en place certains correctifs dans une des usines tels que l'identification du point de branchement à l'alun au moyen d'un pictogramme, un meilleur contrôle de la clé menant à l'ouverture de la salle de chlore gazeux et l'identification des réseaux de canalisation pour l'alun et le chlore gazeux.
- Cadenasser le point de livraison de l'alun aux usines de filtration.
- Créer des formulaires de réception pour la livraison de chaque matière dangereuse et les adapter aux opérations quotidiennes des usines.
- Obtenir une position claire de la CSST concernant l'application des articles 93 et 99 du *Règlement sur la santé et la sécurité du travail* (RSST) pour la conformité des réservoirs d'alun dans une des usines et par la suite, mettre en place les correctifs nécessaires s'il y a lieu.
- Instaurer un programme de protection respiratoire pour les appareils de protection respiratoire autonomes en place dans les usines.

9.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Cadre de gestion
- Harmonisation des plans d'urgence relatifs au chlore gazeux
- Sécurité physique des lieux d'entreposage et affichage
- Normes d'entreposage des matières dangereuses
- Incompatibilité des produits dans les bassins aquatiques et des mesures de prévention
- Programme de protection respiratoire

9.1.8 Résumé des commentaires de la direction

Direction du génie

La majorité des recommandations de la Vérificatrice générale ont déjà été appliquées. Ainsi, le point de livraison extérieur de l'alun à l'une de ses usines a été clairement identifié et cadenassé. Une liste de vérification est maintenant utilisée lors des livraisons. Également, un mécanisme de sécurité plus fiable pour l'accès à la salle de chlore a été mis en place ; l'accès est limité au personnel autorisé. De même, une procédure d'intervention en cas de déversement pour l'alun et pour l'hypochlorite de sodium a été élaborée. Enfin, la fréquence de certification des appareils respiratoires ainsi que le changement d'air des bouteilles ont été revus.

Les autres actions seront complétées pour la plupart d'ici la fin de l'année 2015, notamment l'identification des conduites et la mise à jour du programme de protection respiratoire. Quant aux mesures de protection visant à prévenir un déversement majeur d'un des réservoirs d'alun à l'une des usines, des vérifications seront faites auprès de la CSST et s'il y a lieu, une solution sera mise en place d'ici juin 2016. Finalement, il importe de souligner que le chlore gazeux disparaîtra à court terme, ce qui éliminera à la source le risque associé à ce produit. Ce désinfectant sera en effet remplacé par l'hypochlorite de sodium (chlore liquide), puisque les élus ont approuvé cette orientation en juillet 2014. La réalisation des plans et devis est en cours et les travaux devraient être majoritairement exécutés d'ici la fin de l'année 2015.

Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

Les recommandations qui sont associées à la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire demanderont dans la majorité des cas, une concertation avec les Directions des ressources humaines et des travaux publics et avec le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil. De ce fait, un processus d'analyse est amorcé sur ces recommandations afin de planifier nos interventions à court et à moyen terme selon les ressources humaines et financières disponibles.

Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil

Par le biais du comité mixte municipal industriel (CMMI), le SSIAL va procéder à l'approbation et à l'harmonisation des plans d'urgence environnementale des usines de filtration.

9.2 Observations

9.2.1 Encadrement

Cadre de gestion des matières dangereuses

Observations

La gestion et le contrôle des matières dangereuses dans les installations de la Ville est faite de façon décentralisée par les différentes directions, selon le type d'opération, leurs connaissances des bonnes pratiques et les exigences réglementaires, et ce, en collaboration avec le Service de la santé et sécurité du travail et le SSIAL.

Les matières dangereuses en stock sont, entre autres, l'essence, le propane, le chlore gazeux, l'hypochlorite de sodium et ses dérivés, l'alun et les réfrigérants pour les systèmes de refroidissement des arénas. Ces produits contrôlés nécessitent de bonnes pratiques en matière de réception, d'entreposage, de sécurité physique, de manipulation, d'utilisation et disposition afin de prévenir les risques d'accident.

La revue du cadre de gestion des opérations touchant les opérations d'hypochlorite de sodium et d'alun permet de constater ce qui suit:

- Il n'y a pas de personne responsable des matières dangereuses à la Ville qui agit à titre de leader et de personne-ressource et qui effectue la veille réglementaire des matières dangereuses et de leur site d'entreposage, en dresse l'inventaire, informe et soutient les directions dans le cycle de traitement des produits contrôlés, et fait la reddition de comptes exigée en vertu des différents règlements.

- Il n'existe pas de comité interservices en place pour chacun des sites qui permettraient d'assurer la participation de différents spécialistes de la Ville, afin de discuter des bonnes pratiques, des problématiques, et des projets de mise à niveau des installations concernant les matières dangereuses.

Recommandations

La Direction générale devrait :

- identifier une personne-ressource en matière de gestion et de contrôle des matières dangereuses dans les sites de la Ville afin de soutenir le processus opérationnel et d'informer les directions détentrices de matières dangereuses des exigences réglementaires à respecter et des renseignements qui doivent être divulgués ; et
- mettre en place un comité interservices afin de partager les bonnes pratiques en matière de gestion des matières dangereuses entreposées dans les sites de la Ville.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Depuis janvier 2015, le Chef de section soutien technique au SSIAL soutient le processus opérationnel en matière de gestion et de contrôle des matières dangereuses et informe les directions détentrices de matières dangereuses des exigences réglementaires à respecter et des renseignements qui doivent être divulgués aux intervenants.

De plus, il mettra en place un comité interservices afin que les membres du comité puissent partager les bonnes pratiques en matière de gestion des matières dangereuses entreposées dans les sites de la Ville.

Responsable et échéancier

Chef de section soutien technique au SSIAL
Le comité est en place depuis mars 2015

Harmonisation des plans d'urgence pour le chlore gazeux

Observations

La Direction du génie a préparé des plans d'urgence environnementale pour chaque usine de production d'eau potable afin d'être prête advenant un incident majeur avec ce produit contrôlé.

Par ailleurs, le SSIAL a élaboré plusieurs stratégies pour chaque usine en ce qui a trait à l'utilisation du chlore gazeux. Au moment de notre mandat, les plans d'urgence environnementale n'étaient toujours pas officialisés et approuvés ; en outre, leur bon fonctionnement et leur harmonisation efficace avec les plans d'intervention du SSIAL n'avaient pas été démontrés.

Recommandations

Le SSIAL devrait poursuivre les efforts entrepris par le CMMI afin de faire approuver les plans d'urgence environnementale, d'en officialiser la rigueur et d'assurer leur harmonisation et leur intégration efficace avec les plans d'intervention de sécurité incendie.

Commentaires et plan d'action du SSIAL

Au début 2015, le CMMI a procédé à l'approbation et à l'harmonisation des plans d'urgence environnementale dans le cadre de ses travaux.

Le sous-comité « Planification et préparation de l'intervention » du CMMI va approuver les plans d'urgence environnementale des usines de filtration et leur harmonisation avec les plans d'intervention d'urgence.

Responsable et échéancier

Chef de division sécurité civile, schéma et analyse.
Fin juin 2015

9.2.2 Sécurité physique des lieux d'entreposage et affichage

Bassins aquatiques

Observations

Le processus de livraison de l'hypochlorite de sodium dans les bassins aquatiques de la Ville est différent selon le type d'arrondissement.

Pour les bassins aquatiques du Vieux-Longueuil, l'hypochlorite de sodium est livré par un fournisseur externe dans 2 grands réservoirs de 11 365 litres chacun, sur un site de la Ville, et le produit contrôlé est par la suite récupéré par un camion de la Ville pour être livré dans les piscines.

Pour les piscines intérieures de la Ville et pour certains autres bassins aquatiques extérieurs, l'hypochlorite de sodium est livré directement par un fournisseur externe dans un point de raccordement extérieur à chaque bâtisse.

Les observations suivantes ont été relevées lors de nos visites relativement à la sécurité des zones d'entreposage des matières dangereuses pour les sept bassins aquatiques visités :

Cadenassage des réservoirs d'hypochlorite de sodium sur un site de la Ville

Selon les règles de l'art, les raccords extérieurs où il y a livraison de matières dangereuses en vrac doivent être cadenassés afin de sécuriser la zone dangereuse.

Le point de livraison pour les deux réservoirs extérieurs contenant l'hypochlorite de sodium n'était pas cadenassé à la date de notre visite ce qui peut nuire à l'intégrité du produit.

Identification de la nature des îlots de stockage

De plus, selon l'article 3.2.7.14 du *Code national de prévention des incendies*, des panneaux doivent indiquer clairement la nature des îlots de stockage de marchandises dangereuses afin d'informer les employés à cet égard.

- Les prises de raccordement pour la livraison de l'hypochlorite de sodium à l'extérieur de certains bassins aquatiques et d'une piscine intérieure ne sont pas formellement identifiées au moyen d'un pictogramme sur la nature du produit.
- L'entrée des salles de filtration de certains bassins aquatiques ne sont pas formellement identifiées au moyen d'un pictogramme de danger indiquant que les sites contiennent des matières dangereuses.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire doit mettre en place des correctifs afin que les salles de filtration des bassins aquatiques et les points de raccordement pour la livraison de l'hypochlorite de sodium soient formellement identifiés au moyen d'un pictogramme de danger ou d'indications sur la nature de produit.

La Direction des travaux publics doit sécuriser le point de livraison de l'hypochlorite de sodium sur un site de la Ville en le cadenassant et mettant en place une procédure d'accès par les personnes autorisées.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

La direction en collaboration avec la Direction des ressources humaines va :

- identifier la nature des produits que l'on retrouve dans les salles de filtration des bassins aquatiques ;
- identifier les pictogrammes relatifs aux produits utilisés, incluant les pictogrammes requis aux points de raccordement de livraison ; et
- apposer les pictogrammes sur les portes d'entrée des salles de filtration en respectant la réglementation.

Commentaires et plan d'action de la Direction des travaux publics

La direction va :

- établir une procédure d'accès par les personnes autorisées ;
- intégrer la procédure au plan de sécurité incendie ;
- apposer des affiches d'information concernant la nature du produit conformément à la réglementation ; et
- installer une clôture avec porte cadénassée.

Responsables et échéancier

Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

Chef de Division parcs et installation
Fin mai 2015

Direction des travaux publics

Chef de division-sécurité et technique du bâtiment
Fin mai 2015

Usines de production d'eau potable

Observations

Le chlore gazeux et l'alun sont les deux principales matières dangereuses utilisées dans le traitement de l'eau potable aux usines de production d'eau potable.

- Le chlore gazeux est une matière dangereuse encadrée par le RUE. Un fournisseur livre les réservoirs de chlore gazeux et reprend les réservoirs vides au moyen d'un palan fixé au plafond du local d'entreposage, qui est toujours verrouillé. Une procédure de manipulation et de raccordement des réservoirs est en place afin d'assurer la prévention en matière de santé et sécurité des travailleurs.
- L'alun est remisé dans de grands réservoirs dans une salle attenante à la salle de chlore gazeux et est approvisionné par un fournisseur au moyen d'un point de raccordement à l'extérieur de la bâtisse.

Les usines de production d'eau potable utilisent la procédure de livraison de l'Union des municipalités du Québec afin d'appliquer les bonnes pratiques concernant le processus de livraison sécuritaire de ces deux matières dangereuses.

Lors de nos visites dans les deux usines de production d'eau potable, les observations suivantes ont été relevées concernant la sécurité des salles d'entreposage et le processus de livraison des produits contrôlés :

- Les points de livraison de l'alun à l'extérieur des deux usines n'étaient pas cadénassés à la date de notre visite.
- Le point de raccordement pour la livraison de l'alun à l'une des usines n'était pas clairement identifié au moyen d'un pictogramme permettant d'identifier le réservoir de produit chimique, ce qui n'est pas conforme aux bonnes pratiques privilégiées par la CSST.
- La clé de la porte de la salle de chlore gazeux d'une des usines était remisee librement sur un mur de l'usine, ce qui ne permet pas de faire le suivi des personnes qui entrent dans cette salle à haut risque.
- Les canaux où s'écoule l'alun et le chlore gazeux à l'une des usines n'indiquent pas le type de produit qui circule dans les tuyaux ni le sens de l'écoulement.
- Les usines de production d'eau potable utilisent la procédure de livraison de l'Union des municipalités du Québec ; toutefois, il n'existe pas de liste de vérification pour chaque type de matière dangereuse livrée et qui serait adaptée aux opérations des usines afin d'assurer une approche commune et sécuritaire de livraison du produit contrôlé.

Recommandations

La Direction du génie devrait :

- cadénasser le point de raccordement de l'alun à l'extérieur, afin de mieux le sécuriser ;

- identifier le point de branchement à l'alun à l'une de ses usines au moyen d'un pictogramme identifiant le produit ;
- évaluer un mécanisme de sécurité plus fiable pour l'accès à la salle de chlore gazeux à l'une de ses usines par le personnel autorisé ;
- identifier les réseaux de canalisation à l'une de ses usines en indiquant le type de produit contrôlé qu'ils contiennent et le sens de l'écoulement ; et
- créer des listes de vérification pour la réception de chaque matière dangereuse et les adapter aux opérations quotidiennes des usines.

Commentaires et plan d'action de la Direction du génie

Les points de livraison de l'alun à l'extérieur des usines de production d'eau potable ont été cadenassés afin de mieux les sécuriser.

Aussi, la Direction du génie a procédé à l'identification des pictogrammes relatifs aux produits utilisés, incluant les pictogrammes requis aux points de branchement, a apposé les pictogrammes sur les portes d'entrée des salles où se trouve l'alun et a apposé les pictogrammes sur les réservoirs d'alun en respectant les règles applicables au SIMDUT.

La clé donnant accès à la salle de chlore de l'une des usines est maintenant conservée au poste de l'opérateur d'usine avec un registre d'utilisation.

La Direction du génie dressera l'inventaire des produits utilisés, identifiera les canaux dans lesquels les produits circulent, produira les étiquettes et installera les étiquettes qui identifient le produit en circulation et le sens de son écoulement.

La Direction du génie a identifié les matières dangereuses concernées, a créé des listes de vérification pour la réception de chaque matière dangereuse et a informé le personnel concerné.

Responsable et échéancier

Chef de division traitement des eaux
Juin 2015

Entreposage dans un entrepôt de la Ville et produits périmés

Observations

Des récipients de matières dangereuses (chlore granulé, pulsar en tablette, pH, accutab, algicide, diatomite, etc.) sont entreposés dans un garage municipal jusqu'à leur livraison dans les bassins aquatiques des arrondissements Saint-Hubert et Greenfield Park.

Selon un *Règlement sur la santé et la sécurité du travail*, l'entreposage et la manutention des matières dangereuses doivent être effectués de façon à prévenir le renversement ou l'allumage accidentel de celles-ci.

Les observations suivantes ont été relevées relativement à l'entreposage des produits contrôlés dans un garage de la Ville:

- La porte du garage était ouverte à la date de notre visite et celui-ci est situé à l'extrémité d'un stationnement où il n'y a pas beaucoup de surveillance.
- Ce garage sert d'abri collectif où sont remisés des pneus, des tuyaux, des équipements d'autos, une génératrice, une surfaceuse, des contenants de peinture, de la poussière pour les terrains de baseball, etc..

Produits contrôlés périmés

Des produits contrôlés périmés ont été observés dans certaines salles de filtration visitées ; ceux-ci traînaient sur des palettes, étaient endommagés ou non utilisés. Selon l'information obtenue, ceux-ci n'étaient plus performants pour le traitement de la qualité de l'eau des bassins aquatiques.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire devrait :

- déplacer le stock de produits contrôlés dans un lieu séparé et fermé afin d'y limiter l'accès et de réduire les risques d'incompatibilité ;
- éliminer des salles de filtration et des entrepôts, les produits contrôlés qui ne sont plus utilisés ou qui sont périmés ou endommagés, et ce, de façon sécuritaire et en conformité avec les normes environnementales.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

Différents scénarios seront analysés :

- la livraison directe des produits chimiques aux sites par les fournisseurs ;
- l'aménagement distinct d'un lieu d'entreposage exclusif pour les produits chimiques des bassins aquatiques extérieurs dans la cour d'un garage municipal ;
- l'usage exclusif de l'espace existant dans un garage municipal pour les produits chimiques des bassins aquatiques extérieurs ; et
- le déplacement des produits servant aux opérations des bassins aquatiques extérieurs vers un autre lieu d'entreposage sans qu'il y ait d'impacts négatifs sur les opérations.

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire procèdera à une inspection des salles de filtration de l'ensemble des sites aquatiques et des sites d'entreposage. Les produits contrôlés qui ne sont plus utilisés ou qui sont périmés ou endommagés seront disposés de façon sécuritaire et en conformité avec les normes environnementales.

Responsable et échéancier

Chef de division parcs et installation.
Du printemps 2015 à décembre 2015.

9.2.3 Normes d'entreposage des produits contrôlés

Gros réservoirs d'alun et d'hypochlorite de sodium

Observations

Selon les articles 93 et 99 du RSST, les réservoirs et les cuves contenant des matières toxiques et corrosives à l'état liquide doivent être munis d'un dispositif antidébordement. Lors de nos visites, les constatations suivantes ont été faites :

- Les 4 réservoirs d'alun d'une des usines de production d'eau potable contenant 128 000 litres et les 2 réservoirs d'hypochlorite de sodium dans un site de la Ville et pouvant contenir jusqu'à 32 000 litres n'étaient pas munis d'un dispositif antidébordement (p. ex., un réservoir de rétention ou un muret de confinement). Nos discussions avec certains intervenants de la Ville révèlent que l'interprétation de ces deux règlements est ambiguë et nécessite des précisions auprès de la CSST.
- Les deux sites ne disposaient pas d'un protocole suffisamment adapté, encadrant les méthodes d'intervention pour le pompage, la neutralisation, la récupération, la décontamination advenant un déversement majeur de ces deux produits contrôlés, afin d'assurer la sécurité du personnel, de protéger l'environnement, de minimiser les pertes matérielles et d'informer les premiers répondants.

Recommandations

La Direction du génie et la Direction des travaux publics devaient :

- obtenir une position claire et précise de la CSST concernant l'application des articles 93 et 99 du RSST relativement à la conformité des réservoirs d'alun et des réservoirs d'hypochlorite de sodium présents sur les sites de la Ville ;
- mettre en place les correctifs nécessaires pour donner suite à la position de la CSST ; et
- élaborer une procédure en cas de déversement majeur spécifiant les protocoles d'intervention pour l'alun et pour l'hypochlorite de sodium.

Commentaires et plan d'action de la Direction du génie

La Direction du génie - division traitement des eaux, par l'entremise du Service Santé et sécurité de la Direction des ressources humaines a mandaté l'APSAM (Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur « affaires municipales ») pour obtenir un avis auprès de la CSST quant aux obligations reliées à l'application des articles 93 et 99 du *Règlement sur la santé et la sécurité du travail* et apportera les correctifs nécessaires le cas échéant.

La direction va :

- identifier des solutions permettant de satisfaire aux exigences réglementaires ;
- réaliser une analyse comparative des solutions proposées et faire un choix ;
- allouer les ressources financières et humaines nécessaires à la réalisation du projet ;
- octroyer un mandat d'ingénierie ; et
- octroyer les travaux de construction.

La Direction du génie a complété l'élaboration d'une procédure en cas de déversement majeur pour l'alun.

Responsable et échéancier

Chef de division traitement des eaux
Juin 2016

Commentaires et plan d'action de la Direction des travaux publics

La Direction des travaux publics par l'entremise du Service Santé et sécurité de la Direction des ressources humaines a mandaté l'APSAM (Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur « affaires municipales ») pour obtenir un avis auprès de la CSST quant aux obligations reliées à l'application des articles 93 et 99 du *Règlement sur la santé et la sécurité du travail* et apportera les correctifs nécessaires le cas échéant. Selon la recommandation de la CSST, les ressources financières et humaines nécessaires à la réalisation du projet seront allouées.

De plus, une évaluation complète de tout le processus de gestion de l'hypochlorite de sodium doit être réalisée en considération des lois et règlements, du déménagement futur d'un garage municipal, et de la conversion à l'hypochlorite de sodium pour le traitement des eaux.

La Direction des travaux publics élaborera une procédure en cas de déversement majeur d'hypochlorite de sodium. Celle-ci sera intégrée à la procédure du plan de sécurité incendie et les affiches d'information seront mises en place.

Responsable et échéancier

Chef de division-sécurité et technique du bâtiment
Échéancier à déterminer selon les recommandations émises par la CSST.

Procédure en cas de débordement :
Fin 2015.

9.2.4 Incompatibilité des matières dangereuses utilisées dans les bassins aquatiques

Observations

Le SIMDUT est un système pancanadien qui fixe des exigences quant à la transmission des informations sur les matières dangereuses utilisées au travail ; il vise à informer les travailleurs et les employeurs des risques et des précautions à prendre associés aux matières dangereuses qu'ils utilisent, au moyen d'étiquettes, de fiches signalétiques et de programmes de formation.

L'article 62.1 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* encadre les exigences réglementaires en ce qui a trait à l'identification des produits contrôlés et à la disponibilité de fiches signalétiques afin que le travailleur ait l'information requise pour accomplir son travail de façon sécuritaire.

La visite de sept bassins aquatiques extérieurs a permis de relever les observations suivantes :

- Les réservoirs d'hypochlorite de sodium et de pH n'étaient pas tous étiquetés dans les salles de filtration.

- Les fiches signalétiques des produits contrôlés utilisés n'étaient pas toutes disponibles dans les salles de filtration ou dans les camions utilisés par les employés qui vérifient la qualité de l'eau des piscines, à l'exception des fiches d'hypochlorite de sodium disponibles dans trois sites visités.

Ceci pourrait exposer à la manipulation et l'entreposage inappropriés de certains produits contrôlés pouvant être incompatibles.

Par ailleurs, les réservoirs d'hypochlorite de sodium et de pH entreposés dans les salles de filtration des piscines ne sont pas tous munis d'un dispositif anti-débordement tel que le prescrivent les articles 93 et 99 du RSST. Nos discussions avec certains intervenants de la Ville révèlent que l'interprétation de cet article est ambiguë et nécessite des précisions auprès de la CSST.

Recommandations

La Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire, en collaboration avec la personne-ressource désignée pour la gestion des matières dangereuses dans les sites de la Ville, devrait :

- identifier tous les réservoirs d'hypochlorite de sodium et de produits contrôlés transvidés ;
- mettre à la disposition des travailleurs les fiches signalétiques des produits contrôlés utilisés dans les bassins aquatiques extérieurs ;
- faire une évaluation des incompatibilités des produits et des lieux d'entreposage afin d'effectuer une ségrégation des matières dangereuses ;
- pour chaque produit contrôlé utilisé dans les salles de filtration, installer une affiche très sommaire qui précise les risques et les dangers découlant d'une exposition aux produits et leur incompatibilité, les mesures de prévention à prendre pour leur utilisation, leur manipulation et l'entreposage sécuritaire du produit, les premiers secours à prodiguer en cas d'exposition et le protocole à suivre en cas de fuite ou de déversement majeur ;

- obtenir une position claire de la CSST concernant l'application des articles 93 et 99 du RSST relativement à la conformité des réservoirs d'hypochlorite de sodium et de pH dans les salles de filtration ; et
- dans le cadre de la mise à niveau des salles de filtration, statuer sur l'achat de réservoirs anti-débordement en conformité avec la position de la CSST.

Commentaires et plan d'action de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire

La direction va :

- procéder à l'inventaire des produits contrôlés et à l'identification des produits transvidés dans les salles de filtration des bassins aquatiques ainsi qu'à l'identification des réservoirs d'hypochlorite de sodium ;
- apposer les pictogrammes sur les réservoirs et sur tous autres contenants dans la salle de filtration en respectant les règles applicables au SIMDUT ;
- déterminer s'il y a des produits qui sont transvidés d'un contenant à un autre. Si oui, préciser la nature du produit et apposer une étiquette conformément à la réglementation ;
- obtenir des fournisseurs l'ensemble des fiches signalétiques pertinentes ;
- mettre à la disposition des travailleurs dans les salles de filtration les fiches signalétiques dans une reliure prévue à cette fin ;
- établir une grille d'incompatibilités des produits contrôlés et la rendre disponible sur les lieux du travail ;
- en ce qui a trait au protocole advenant une fuite ou un déversement majeur, une analyse de chaque site en compagnie de ressources conjointes de la Direction des ressources humaines et du SSIAL ; et
- obtenir la position de la CSST sur l'application des articles 93 et 99 du RSST.

Responsable et échancier

Chef de division parcs et installation
Mi-juin 2015 et à déterminer en fonction
de la réponse de la CSST

9.2.5 Programme de protection respiratoire

Observations

Le chlore gazeux utilisé dans le traitement de l'eau potable est une matière dangereuse encadrée par le RUE. Les travailleurs disposent d'équipement de prévention pour manipuler les réservoirs de chlore, dont un masque à lisière à cartouche respiratoire filtre pouvant détecter un niveau de fuite de chlore jusqu'à 10 ppm. Au-delà de ce niveau de fuite, les travailleurs ont accès dans l'usine à des appareils respiratoires autonomes nommés APRIA.

En vertu de l'article 45 du *Règlement sur la santé et la sécurité du travail*, qui fait référence à la norme CAN/CSA-Z94.4-93, l'employeur doit s'assurer que ces équipements sont choisis, ajustés et entretenus selon les normes, en plus d'élaborer et de mettre en application un programme de protection respiratoire conforme à cette norme.

Les discussions tenues ainsi que les pièces justificatives obtenues nous ont permis de constater ce qui suit :

- La majorité des opérateurs affectés aux usines de production d'eau potable a reçu une formation concernant l'utilisation de ces appareils respiratoires.
- Une firme externe certifie l'utilisation sécuritaire des appareils. Cette certification date toutefois de 2010 à l'usine régionale et de 2012 à l'usine Le Royer.
- Le changement d'air dans les bouteilles APRIA se fait chaque année, mais cette fréquence n'est pas adéquate pour les bouteilles en acier utilisées, car le changement d'air doit être effectué minimalement aux trois mois afin d'éviter l'oxydation selon la norme précitée.

- Malgré la mise en place de mesures de prévention pour l'utilisation des appareils respiratoires, les usines de production d'eau potable ne disposent pas d'un programme respiratoire formellement documenté spécifiant les tests sur les appareils, le mode d'utilisation, la procédure d'entretien et d'entreposage et le programme de formation.

Recommandations

La Direction du génie, en collaboration avec la division de la Santé et sécurité du travail de la Direction des ressources humaines devrait mettre en place un programme de protection respiratoire pour les appareils de protection respiratoire autonome en place dans les usines et apporter des correctifs concernant la certification des appareils et leur changement d'air.

Commentaires et plan d'action de la Direction du génie

La direction va :

- former un sous-comité «appareils respiratoires»; et
- élaborer un programme de protection respiratoire incluant une certification des appareils, un essai d'ajustement des appareils et une formation des travailleurs.

Responsable et échancier

Chef de division traitement des eaux
Juin 2015

10.1 Sommaire de gestion

10.1

SOMMAIRE DE GESTION

10.2

OBSERVATIONS

10.1.1 Contexte général

La gestion des pièces à conviction est encadrée par le guide des pratiques policières du ministère de la Sécurité publique (ci-après appelé « Ministère »). Ce guide précise les bonnes pratiques de gestion en matière de prise de possession des biens saisis et trouvés, de même que la façon de les conserver et d'en disposer.

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Processus de gestion du stock de pièces à conviction

Une révision du processus de l'unité de contrôle des pièces à conviction a été démarrée en septembre 2013 afin de mettre à niveau les méthodes de gestion et de disposition des biens saisis en fonction des directives du Ministère.

Un rapport dresse un tableau exhaustif de la situation et donne des pistes d'amélioration ainsi que des plans d'action pour assurer adéquatement la garde et le contrôle des pièces à conviction saisies, de leur prise de possession à leur disposition. Les principales actions qui ont été mises en place sont la clarification des rôles et responsabilités, l'analyse de la pertinence des plus vieux lots entreposés et leur libération aux fins de disposition et la mise en place d'une procédure et d'un suivi des délais de conservation des pièces à conviction saisis selon l'article 490 du *Code criminel*.

De plus, la gestion des pièces à conviction est encadrée par plusieurs directives du Service de police de l'agglomération de Longueuil (SPAL), entre autres :

- la directive sur la gestion des pièces à conviction qui encadre les responsabilités des employés affectés à ce processus ; et
- le guide de contrôle des pièces à conviction qui encadre l'utilisation de ces pièces et la façon de remplir le formulaire intitulé « Contrôle des pièces à conviction ».

Le contrôle des pièces à conviction est sous la responsabilité d'un chef d'unité, d'un chef d'équipe et de quatre préposés au contrôle des pièces à conviction. Ces employés, qui relèvent de la Direction de l'administration du SPAL, s'occupent principalement du travail entourant la réception des pièces remises par les policiers pour une enquête, de même que la garde et le suivi des sorties de ces objets aux fins de présentation de preuve à la cour.

En janvier 2015, il existait environ 30 658 lots actifs comprenant 39 267 pièces saisies aux fins d'enquête.

Par ailleurs, le service de l'information policière est responsable de faire les requêtes en prolongation des délais de conservation des dossiers de saisie sans mandat afin que l'agglomération de Longueuil conserve son droit de rétention des pièces après un délai de 90 jours sinon, celles-ci ne sont plus admissibles comme preuve à la cour.

10.1.2 Objectifs de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectif de s'assurer que :

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

10.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu en novembre et décembre 2014 et a porté sur le contrôle du stock de pièces à conviction du SPAL.

L'examen a porté sur les éléments suivants :

- le cadre de gestion, les rôles et responsabilités ;
- le suivi du stock de pièces à conviction avant et après l'implantation du système d'inventaire SIGPAC en 2012 ;
- les mécanismes ou les outils en place qui permettent de faire le suivi de l'expiration des délais de conservation des pièces à conviction ; et
- la gestion des clés et des profils d'accès au système d'inventaire informatisé.

10.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus ;
- analyse des rôles et responsabilités des principaux intervenants ;
- revue du guide de pratiques policières du Ministère de la Sécurité publique pour la gestion des biens saisis et trouvés ;
- revue des directives sur la gestion des pièces à conviction au SPAL ;
- revue des conclusions et des plans d'action, à la suite de la refonte de l'unité des pièces à conviction en 2014 ;
- visite de la salle principale, des conteneurs extérieurs et des aires d'entreposage chez un fournisseur et discussion des mécanismes de suivi du stock de pièces à conviction ;

- plusieurs tests réalisés sur le stock afin de valider l'intégrité de l'inventaire ; et
- analyse des bonnes pratiques de gestion du stock avec la collaboration d'un consultant et policier retraité.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long de ce mandat.

10.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

- L'entreposage des pièces à conviction est fait de façon ordonnée ; chacun des biens saisis ou trouvés est bien identifié et assorti d'une description précise.
- Les armes à feu et la drogue sont entreposées dans des locaux séparés dans la salle principale.
- Le contrôle de réception des pièces est fait rigoureusement par les préposés de la salle des pièces à conviction à l'aide du formulaire de contrôle rempli par le policier, et des relances peuvent être faites pour y apporter des correctifs.
- Le contrôle de la chaîne de possession de chaque pièce est informatisé (réception, sortie, disposition et destruction) et chaque mouvement de stock demandé par un policier est attesté par la carte d'identité de ce dernier.
- Une sensibilisation est faite auprès des policiers et des gestionnaires afin de les conscientiser à la pertinence des pièces saisies aux fins d'enquête.

10.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que des améliorations doivent être apportées afin d'accroître l'efficience et l'efficacité du processus de suivi du stock de pièces à conviction. Il est à noter qu'aucun écart de stock n'a été retracé à la suite de nos tests avant et après la mise en place du système d'inventaire SIGPAC.

Encadrement de contrôle

- Compléter la révision de la directive afin d'y intégrer tous les contrôles clés exercés pour la gestion des pièces à conviction par l'équipe de la salle principale ; officialiser cette directive révisée, l'approuver et la diffuser aux policiers.

Pertinence des biens saisis

- Poursuivre les efforts de sensibilisation auprès de policiers et leurs supérieurs pour éviter la saisie et l'entreposage d'objets inutiles.
- Revoir les façons de faire avec les partenaires pour faciliter la gestion du stock de pièces à conviction et les modes alternatifs pour déposer la preuve.
- Faire une étude coût/bénéfice relative à l'élimination d'une double saisie de l'information des formulaires de contrôle OPE 009.
- Resserrer les mécanismes de contrôle utilisés par l'équipe de la salle principale à la réception des biens saisis, afin d'assurer que tous les formulaires OPE 009 sont systématiquement approuvés par les supérieurs immédiats avant leur traitement.
- Resserrer les mécanismes de suivi utilisés par l'équipe de la salle principale afin d'assurer que toutes les demandes de correction des formulaires de contrôle OPE 009 sont portées à l'attention du supérieur immédiat de l'employé responsable du dossier.

Contrôle du stock de pièces à conviction

- Mettre en place un mécanisme afin que la configuration des privilèges d'accès accordés aux utilisateurs du système SIGPAC permette d'exercer un meilleur contrôle sur les transactions reliées à la gestion du stock.
- Utiliser le rapport sur les lots ouverts afin de cibler les pièces à conviction non transférées par certains policiers à la salle des pièces à conviction dans les délais raisonnables.

- Ajuster l'équipement de numérisation du système SIGPAC pour permettre la saisie de l'identité du policier lors d'une demande de mouvement de stock.
- Élaborer un rapport journalier ou hebdomadaire dressant la liste des mouvements de stock pour y exercer un contrôle de qualité.
- Se doter d'une stratégie d'échantillonnage des pièces inventoriées par emplacement et l'échelonner sur une période d'un maximum de deux ans afin de couvrir l'ensemble des emplacements de pièces.

Suivi des délais excessifs de sortie des pièces

- Mettre en place un mécanisme de suivi des sorties de pièces par type de raisons et des délais excessifs de sortie des pièces.

Suivi de la disposition des biens

- Mettre en place un mécanisme de reddition de comptes plus rigoureux sur le suivi des demandes de prolongation des délais de conservation des pièces afin qu'elles soient prises en charge avant l'expiration du délai de 90 jours.
- Resserrer le mécanisme de suivi des demandes de disposition des biens saisis lors d'une prolongation de leur délai de conservation en s'assurant que les gestionnaires en ont approuvé le bien-fondé.
- Poursuivre le processus d'analyse continue des lots les plus vieux, toujours ouverts et par tranche de date d'arrivée, afin de justifier la nécessité de les conserver et de libérer les lots dont il faut disposer.

10.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Encadrement de contrôle
- Pertinence des biens saisis
- Contrôle du stock
- Suivi des délais excessifs de sortie des pièces
- Suivi de la disposition des pièces

10.1.8 Résumé des commentaires de la direction

Nous avons pris connaissance du présent rapport et avons étudié chacune des recommandations y apparaissant afin d'apporter les correctifs jugés nécessaires dans les plus brefs délais possible. Les échéanciers proposés sont variables en fonction de plusieurs facteurs, entre autres les aspects légaux et financiers reliés à certains correctifs.

10.2 Observations

10.2.1 Encadrement de contrôle

Directive sur la gestion des pièces à conviction

Observations

Une directive sur la gestion des pièces à conviction décrit entre autres les responsabilités des principaux intervenants concernés et les principes généraux entourant ce processus. Cette directive était toutefois en processus de révision à la date de notre présent mandat et n'était pas encore complétée.

Nous avons observé que les opérations se déroulent de façon adéquate dans la salle principale des pièces à conviction en raison de la maîtrise et des connaissances du chef d'équipe qui connaît bien les façons de faire.

Toutefois, les responsabilités de l'équipe de la salle des pièces à conviction, incluant certains contrôles clés exercés sur les transactions, sont documentées de façon incomplète dans la directive, notamment le suivi des formulaires de contrôle, la prise en charge des objets dans la salle de transit, les contrôles exercés sur les dispositions et les reports des délais de conservation, le suivi des délais excessifs de sortie des objets, le suivi du bien-fondé des lots les plus vieux et le contrôle de qualité des mouvements de stock.

Recommandations

Le SPAL devrait compléter la révision de la directive afin d'y intégrer tous les contrôles clés exercés pour la gestion des pièces à conviction par l'équipe de la salle principale ; officialiser cette directive révisée, l'approuver et la diffuser aux policiers.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Nous allons compléter la révision de la directive de gestion des pièces à conviction afin de préciser les contrôles clés que doit exercer l'équipe de la salle des pièces à conviction sur les opérations et elle sera diffusée.

Responsable et échéancier

Chef d'unité information policière
et Service des enquêtes
Décembre 2015

Pertinence des saisies de biens

Observations

Un bien saisi est un bien pris en charge par un policier dans le cadre d'une enquête ou d'une démarche policière et qui fait partie d'une chaîne de possession.

L'équipe de la salle des pièces à conviction fait de façon continue des efforts de sensibilisation et de formation auprès des policiers et de leurs supérieurs, afin qu'ils s'interrogent sur la pertinence et le bien-fondé des biens saisis. De plus, lorsque la loi le permet, il est possible de prendre des preuves photographiques et les conserver en remplacement des pièces elles-mêmes.

Lors d'une saisie de bien, le policier doit remplir un formulaire de contrôle des pièces à conviction OPE 009 et fournir une description détaillée des articles ; son superviseur doit vérifier ce formulaire et l'approuver avant de le transmettre à la salle des pièces à conviction avec les objets saisis.

La revue du processus de saisie et de contrôle des pièces à conviction révèle ce qui suit :

- le formulaire de contrôle OPE 009 est rempli manuellement par les policiers et saisi par la suite au système SIGPAC par un préposé à la salle des pièces à conviction ; il existe donc un double traitement des informations ; et
- dans le cadre de nos tests relatifs au stock, nous avons constaté que les formulaires de contrôle OPE 009 n'étaient pas toujours approuvés par le gestionnaire, même si la directive sur la gestion des pièces à conviction le prévoit ; les formulaires non approuvés sont traités par l'équipe de la salle principale, ce qui engendre parfois de nombreuses demandes de correction et peut donc nuire à l'efficacité du processus.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- poursuivre les efforts de sensibilisation auprès des policiers et de leurs supérieurs pour éviter la saisie et l'entreposage d'objets inutiles ;
- revoir les façons de faire avec les partenaires pour faciliter la gestion du stock de pièces à conviction et les modes alternatifs pour déposer la preuve ;
- faire une étude coût/bénéfice relative à l'élimination d'une double saisie de l'information des formulaires de contrôle ;
- resserrer les mécanismes de contrôle de la réception des biens saisis afin d'assurer que tous les formulaires OPE 009 sont systématiquement approuvés par les supérieurs immédiats avant d'être traités ; et

- resserrer les mécanismes de suivi afin d'assurer que toutes les demandes de correction des formulaires de contrôle OPE 009 sont portées à l'attention du supérieur immédiat de l'employé responsable du dossier.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Les efforts de sensibilisation auprès des policiers et de leurs supérieurs seront poursuivis pour éviter l'entreposage inutile. Des critères de pertinence des saisies seront établis et diffusés.

Des démarches seront faites de concert avec la Direction des poursuites criminelles et pénales et la magistrature afin de faire accepter le principe de présentation de preuves photographiques au lieu d'objets physiques lorsque la loi le permet.

Une étude coût/bénéfice sera faite quant à la possibilité de permettre aux policiers d'accéder au SIGPAC en mode alimentation des saisies (OPE-009) afin d'éviter la double saisie, à partir du terminal véhiculaire.

Des démarches seront poursuivies auprès du Service des enquêtes et de la Surveillance du Territoire afin que les superviseurs vérifient et approuvent systématiquement les saisies. Des mécanismes de contrôle seront resserrés à la salle principale pour s'assurer de l'approbation systématique des saisies.

Des mécanismes de suivi de concert avec le Service des enquêtes et la Surveillance du Territoire seront resserrés lors des demandes de correction des formulaires de contrôle OPE-009.

Responsables et échéancier

Chef d'unité information policière/
Service des enquêtes/
Chef de département information policière/
Partenaires externes/
Direction des ressources informationnelles (DRI)
Mars 2016

10.2.2 Gestion des pièces à conviction

Contrôle du stock de pièces à conviction

Observations

Le suivi du stock de pièces à conviction est fait à l'aide du système d'inventaire SIGPAC, et les privilèges d'accès à ce système sont octroyés en fonction de chaque catégorie d'emploi et des tâches respectives des employés.

En matière de contrôle interne, des mécanismes de suivi des mouvements des pièces à conviction et de contrôle du stock permettent de valider l'intégrité et l'intégralité des biens saisis et entreposés dans la salle des pièces à conviction. Selon le guide des pratiques policières du Ministère de la Sécurité publique qui encadre les bonnes pratiques en matière de gestion des stocks de pièces à conviction, il est recommandé de dresser l'inventaire des biens saisis ou trouvés à raison d'une fois tous les deux ans.

Notre revue du processus nous a permis de constater certaines faiblesses pouvant être améliorées :

- les préposés à la salle des pièces à conviction utilisent les privilèges d'accès du profil administrateur du SIGPAC, ce qui n'assure pas une bonne séparation des tâches ;
- le système SIGPAC permet de produire la liste des lots ouverts, qui englobe les biens saisis ou trouvés et qui ne sont pas encore reçus à la salle principale ; toutefois, cette liste n'est pas utilisée pour contrôler les pièces à conviction qui ne sont pas sécurisées depuis un certain temps ;
- le fil du numériseur utilisé pour faire saisir le matricule du policier sur sa carte d'identité lors de la sortie d'une pièce à conviction n'est pas adéquatement adapté, ce qui expose à des risques d'erreurs de saisie de la chaîne de possession ;
- il n'existe aucun rapport quotidien ou hebdomadaire produit à l'aide du système SIGPAC qui donne un portrait des réceptions et sorties de pièces à conviction faites par les préposés et qui permet d'exercer un contrôle de qualité ; et

- la salle principale des pièces à conviction n'a jamais fait l'objet d'un décompte exhaustif qui permettrait de valider l'intégralité du stock.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- mettre en place un mécanisme afin que la configuration des privilèges d'accès accordés aux utilisateurs du système SIGPAC permette d'assurer un meilleur contrôle des transactions reliées à la gestion du stock ;
- utiliser le rapport des lots ouverts afin de cibler les pièces à conviction non transférées par certains policiers à la salle des pièces à conviction, dans le but de les récupérer et de les sécuriser ;
- ajuster l'équipement du numériseur du système SIGPAC pour la saisie du matricule sur la carte d'identité du policier lors d'un mouvement de stock ;
- produire un rapport journalier ou hebdomadaire dressant les mouvements de stock afin d'exercer un contrôle de qualité ; et
- se doter d'une stratégie d'échantillonnage des pièces inventoriées par emplacement (et échelonnées sur une période maximale de deux ans), afin de couvrir l'ensemble des emplacements de pièces.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Le SPAL verra à faire développer par le fournisseur un mécanisme de contrôle des droits (privilèges) du système SIGPAC.

Un mécanisme de rappel des pièces à conviction qui ne sont pas transférées à la salle de garde dans les délais acceptables sera mis en place et les suivis seront faits.

Une vérification de l'emplacement du numériseur sera faite afin de le positionner adéquatement pour en assurer l'utilisation.

Le SPAL verra à faire développer un rapport sur les mouvements de stock afin d'exercer un contrôle de qualité.

Le SPAL élaborera une stratégie d'échantillonnage des pièces inventoriées et en vérifiera l'existence sur une base régulière. Cette stratégie fera en sorte que l'ensemble des pièces sera vérifié dans un délai maximal de deux ans.

Responsables et échéancier

Chef d'unité information policière/
Service des enquêtes/Chef d'équipe contrôle des pièces à conviction/DRI
Janvier 2016

Suivi des délais de sortie des pièces à conviction

Observations

Dès qu'un policier a besoin d'une pièce à conviction pour un procès, il se présente au comptoir de service de la salle principale pour la récupérer en vue de la déposer comme preuve à la cour. Le préposé scanne la pièce à conviction et l'identité du policier afin d'enregistrer la chaîne de possession et la date de sortie de la pièce à conviction. Il incombe à chaque policier de retourner la pièce à conviction lorsque la demande est complétée.

Il existe un risque que le policier ne retourne pas immédiatement la pièce à conviction faute de temps ou en raison d'une absence prolongée, ce qui ne garantit pas la sécurité de la pièce à conviction.

Le système SIGPAC permet de produire des listes de tous les objets en cession et sortis du stock pour différentes raisons (cour, expertise, enquête, analyse de stupéfiants, faux billets, photocopie, prise de photos, remise au propriétaire, etc.). Il n'existe pas de suivi de ces listes par type de raison de sorties, afin de cibler les délais excessifs de sortie, de faire les relances afin de connaître les raisons du non-retour de la pièce à conviction, et de récupérer la pièce à conviction si les expertises sont terminées.

Recommandations

Le SPAL devrait mettre en place un mécanisme de suivi des sorties de pièces à conviction par type de raisons et des délais excessifs de sortie de pièces à conviction afin de cibler les pièces à conviction non retournées par les policiers.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Un tableau de délais de sorties en fonction de besoins des policiers et du système de justice et un rapport sur les délais excessifs de sortie des pièces à conviction seront élaborés.

Responsables et échéancier

Chef d'unité information policière/
Service des enquêtes/ DRI
Septembre 2015

Suivi de la disposition des pièces à conviction

Observations

Suivi des délais de conservation des pièces saisies sans mandat

Pour la saisie d'un bien sans mandat, le SPAL dispose d'un délai de 90 jours pour détenir une pièce à conviction sinon, elle n'est plus admissible comme preuve à la cour. Advenant que le policier désire la conserver parce que l'enquête n'est pas encore complétée, il doit faire une demande de prolongation de ce délai à la cour.

Le secteur de l'information policière fait un suivi des délais de rétention après un délai de 60 jours de la date d'autorisation de la détention du bien, afin qu'un avis de prolongation du bien soit produit. Il arrive que ces avis ne soient pas traités promptement avant l'expiration du délai de 90 jours et, par conséquent, la pièce à conviction pourrait ne plus être admissible à la cour et le SPAL doit en disposer.

Approbation des demandes de disposition pour la prolongation des délais de conservation des biens saisis

Les policiers doivent remplir un formulaire de disposition pour confirmer le statut d'une pièce, à conviction soit la détruire, exiger la conservation de la pièce à conviction jusqu'à une date ultérieure même si le délai de conservation est expiré, ou remettre le bien au citoyen.

Le suivi des formulaires de disposition par l'équipe de la salle des pièces à conviction a permis de constater ce qui suit :

- le suivi de ces formulaires demande beaucoup de travail, car plusieurs policiers exigent de conserver les pièces à conviction pour une période prolongée et les employés de la salle doivent faire un suivi à chaque échéance du délai de conservation ; et
- lors d'une demande de prolongation de délai de conservation, les formulaires de disposition ne sont pas toujours approuvés par le supérieur de l'enquêteur, même si la directive sur la gestion des pièces à conviction le prévoit, ce qui ne garantit pas le bien-fondé de la détention du bien.

Suivi des lots actifs toujours ouverts depuis 1981

Le SPAL a procédé en 2014 à une analyse de la pertinence des lots entreposés les plus vieux et à la libération des lots dont il fallait disposer.

Dans le cadre du présent mandat, nous avons fait produire une liste des lots de biens qui datent d'avant 2010 et qui sont toujours actifs ; les lots entreposés les plus vieux datent d'après 1981. Certains d'entre eux pourraient ne plus être admissibles en cour, à l'exception des dossiers de meurtre qui sont des causes très longues à élucider. Une remise en question, sur base continue, du bien-fondé de la conservation de ces lots s'avérerait une bonne pratique de gestion afin d'optimiser le niveau de stock de la salle des pièces à conviction.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- mettre en place un mécanisme de reddition de comptes plus rigoureux sur le suivi des demandes de prolongation des délais de conservation des pièces à conviction afin que celles-ci soient prises en charge avant l'expiration du délai de 90 jours ;
- resserrer le mécanisme de suivi des demandes de disposition lors d'une prolongation du délai de conservation d'un bien en s'assurant que les gestionnaires en ont approuvé le bien-fondé ; et
- poursuivre le processus d'analyse continue des lots les plus vieux, toujours ouverts et par tranche de date d'arrivée, afin de justifier la nécessité de les conserver et de libérer les lots dont il faut disposer.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Le SPAL va :

- mettre en place un mécanisme de suivi rigoureux pour le suivi des demandes de prolongation des saisies sans mandat et établir des règles de conservation des saisies de concert avec le Service des enquêtes et la Surveillance du Territoire ;
- mettre en place un mécanisme d'approbation de la prolongation du délai de conservation par le supérieur afin d'en justifier le bien-fondé ; et
- faire une analyse récurrente (annuellement) des lots actifs les plus vieux afin de justifier le bien-fondé de la rétention de ces biens.

Responsables et échéancier

Chef d'unité information policière/
Service des enquêtes/chef d'équipe contrôle
des pièces à conviction et agent de liaison
Janvier 2016

11.1 Sommaire de gestion

11.1

SOMMAIRE DE GESTION

11.2

OBSERVATIONS

11.1.1 Contexte général

Une pièce à conviction est un objet susceptible de faire la preuve de la perpétration d'une infraction, qui a été saisi, reçu ou retenu aux fins d'une enquête ou pour la production devant un tribunal.

Il incombe au policier responsable de la saisie de justifier les motifs de prise de possession des biens saisis et d'en effectuer la gestion jusqu'à leur entreposage sécuritaire.

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Processus de gestion de la sécurité physique des aires d'entreposage des pièces à conviction

La garde de ces pièces à conviction est faite dans différents emplacements physiques sur le territoire de l'agglomération de Longueuil. Le responsable de ces aires d'entreposage et son équipe de préposés au contrôle des pièces à conviction doivent assurer la conservation de ces biens saisis ou trouvés, maintenir une chaîne de possession de façon continue et effectuer les démarches requises pour leur disposition selon les instructions du responsable du dossier. Ce secteur relève de la Direction administrative du Service de police de l'agglomération de Longueuil (SPAL).

Il est essentiel d'assurer la sécurité physique entourant la conservation de ces pièces à conviction qui servent d'éléments de preuve à la cour dans un dossier criminel. Il est donc essentiel que des mesures de sécurité physique adéquates et suffisantes soient en place afin de minimiser les risques de perte, de vol, de manipulation ou de subtilisation des pièces à conviction.

Local d'entreposage des vélos saisis

La Ville détient un contrat avec un fournisseur pour l'entreposage des vélos saisis. Ce local coûte environ 20 000 \$ par année, et sa sécurité n'est pas optimale, car le fournisseur détient la clé pour y accéder, ce qui affaiblit la chaîne de possession. Puisque ce local contient des objets de très faible valeur et qu'il serait préférable que la Ville en contrôle exclusivement la sécurité, nous encourageons le SPAL à envisager d'autres options moins coûteuses (par exemple, l'entreposage dans des espaces vacants de certaines bâtisses de la Ville) dans le cadre de la prochaine négociation de ce contrat, qui vient à échéance en 2015.

Par ailleurs, de l'avis de la Direction du contentieux et de la cour municipale de la Ville, il est possible d'obtenir une résolution permettant de disposer des vélos abandonnés de façon continue, sans avoir l'obligation de procéder à une vente à l'encan. Le SPAL se doit de considérer et de mieux encadrer cette pratique afin de réduire son stock de vélos, le suivi requis et les coûts d'entreposage.

Conteneurs extérieurs utilisés pour les saisies d'équipements de serre et de drogues

À la date de notre intervention, la Ville louait 11 conteneurs extérieurs chez un fournisseur pour les saisies d'équipements de serre et de drogues. Les policiers et le personnel de la Ville doivent faire de nombreux déplacements entre les lieux de saisie et d'entreposage des équipements, ce qui réduit l'efficacité de leur travail. Nous encourageons également la Ville à évaluer la possibilité de remiser ces conteneurs extérieurs sur les terrains de la Ville et à proximité des opérations policières, afin de réduire les déplacements et ainsi exercer un meilleur contrôle sur les objets qu'ils contiennent.

11.1.2 Objectifs de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectif de s'assurer que :

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

11.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu en novembre et décembre 2014 et a porté sur la sécurité physique des aires d'entreposage des pièces à conviction.

L'examen a porté sur les éléments suivants :

- la suffisance et l'adéquation des mécanismes de sécurité physique entourant les aires d'entreposage ; et
- la gestion des accès physiques, des clés et des scellés.

11.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus ;
- visite des aires d'entreposage, soit la salle principale et les conteneurs extérieurs chez le fournisseur externe pour observer les mécanismes de sécurité physique ;
- tests réalisés concernant les accès physiques aux aires d'entreposage, la gestion des scellés et les enregistrements de caméras ; et

- analyse des bonnes pratiques en matière de sécurité physique en collaboration avec un consultant et policier retraité, expérimenté dans le domaine.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long de ce mandat.

11.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

- La présence de plusieurs caméras dans la salle principale pour capter tout incident.
- Un système de carte d'accès à la salle principale et à la salle de transit «SAS», qui permet de contrôler les mouvements.
- La présence d'une salle de transit «SAS» adjacente à la salle principale pour le transfert des biens saisis ou trouvés durant les heures de fermeture.
- La cour extérieure du fournisseur externe est adéquatement sécurisée par la présence de plusieurs caméras, d'une clôture, de chiens de garde et d'un poste de garde contrôlant les entrées et sorties dans la cour.
- Il est prévu d'installer en 2015 trois caméras additionnelles afin de couvrir les opérations qui se déroulent au comptoir de service de la salle principale, dans la salle arrière et attenante à l'édifice et dans la cour où se situent des conteneurs extérieurs d'entreposage.

11.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que des améliorations doivent être apportées à la sécurité physique entourant les aires d'entreposage des pièces à conviction afin de réduire l'incidence des risques et leur probabilité de matérialisation.

Sécurité physique de la salle principale des pièces à conviction

- resserrer le contrôle d'accès des visiteurs dans l'édifice abritant la salle des pièces à conviction, ainsi que celle-ci ;
- améliorer la sécurité physique de la salle de drogues et de la salle d'armes durant les heures d'exploitation ;
- procéder au réaménagement de la salle de transit adjacente à la salle principale ;
- mettre en place une salle de transit dans un des secteurs du SPAL ;
- mettre en place des mécanismes pour mieux sécuriser les valeurs stockées dans le coffre-fort ;
- mettre en place un système d'alarme et un détecteur d'humidité dans la salle des pièces à conviction ; et
- évaluer l'utilisation du système vidéo (caméras) dans un mode préventif, afin d'intervenir promptement dans le cas d'une intrusion.

Contrôle entourant la sécurité physique des conteneurs extérieurs entreposés chez un fournisseur

- éliminer l'accès par le fournisseur aux conteneurs loués par la Ville ;
- apposer un cadenas sur tous les conteneurs extérieurs ;
- apposer des scellés qui résistent à l'eau, au froid et aux intempéries ;
- centraliser le contrôle des mouvements de stock, le suivi des cadenas et des scellés ; et
- faire signer le registre des scellés par le policier qui a effectué un mouvement de stock dans les conteneurs.

Gestion des accès physiques à la salle principale

- mettre en place des rapports de suivi et d'exception relatifs aux accès physiques à la salle principale des pièces à conviction.

11.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Sécurité physique de la salle principale
- Contrôle entourant la sécurité physique des conteneurs extérieurs entreposés chez un fournisseur
- Contrôle des accès physiques à la salle principale

11.1.8 Résumé des commentaires de la direction

Nous avons pris connaissance du présent rapport et avons étudié chacune des recommandations y apparaissant afin d'apporter les correctifs jugés nécessaires dans les plus brefs délais possible.

En ce qui a trait aux deux points suivants, et bien qu'ils ne fassent pas partie des recommandations, nous tenons à vous informer de la situation :

- Local d'entreposage des vélos : nous travaillons actuellement avec la Direction du contentieux afin de trouver une solution qui permettrait au SPAL de céder les vélos à des organismes communautaires qui en font la demande. Cela permettrait d'abaisser les coûts d'entreposage et de manutention.
- Conteneurs extérieurs utilisés pour les saisies d'équipements de serre et de drogues : nous avons déjà soumis cette situation à la direction des bâtiments, mais aucun espace ou édifice n'a pu être identifié jusqu'à présent. Nous continuerons à faire des représentations afin d'optimiser cet aspect.

11.2 Observations

11.2.1 Sécurité physique de la salle principale

Observations

Des mesures de sécurité physique sont en place dans la salle principale des pièces à conviction. À cet effet, des caméras de surveillance, un système de contrôle d'accès, des barreaux extérieurs ajoutés aux fenêtres de la salle et la présence d'une salle de transit pour le transfert des objets saisis durant les heures de fermeture sont en place afin de maximiser la sécurité des lieux.

Toutefois, nos observations et les discussions tenues lors des visites nous ont permis de constater certaines faiblesses qui ne maximisent pas la sécurité des lieux et qui pourraient entraîner des risques de vol, de perte, de subtilisation d'objets et d'accès non autorisés.

À cet effet :

- Le contrôle d'accès des visiteurs nécessite un resserrement à l'entrée principale de l'édifice où se situe la salle principale des pièces à conviction ainsi qu'à l'entrée de celle-ci.
- Les portes de la salle de drogues et de la salle d'armes sont souvent gardées ouvertes.
- Plusieurs objets ne sont pas toujours sécurisés dans la salle de transit adjacente à la salle principale, étant donné que les casiers d'entreposage sont trop petits. Ces objets ne sont pas suffisamment sécurisés advenant qu'un autre policier y accède pour remiser ses propres objets.
- La salle de transit d'un des secteurs du SPAL a été abolie récemment nécessitant des déplacements lors de chaque saisie afin de transférer les objets à la salle principale.

- Le coffre-fort où est remisé l'argent saisi est muni d'une seule combinaison détenue par chaque préposé de la salle.
- La salle n'est pas munie d'un système d'alarme, de sorte que si un employé utilise sa clé maîtresse durant les heures de fermeture, plutôt que sa carte d'accès pour accéder à la salle, on ne dispose pas de moyen pour le déceler.
- La salle n'est pas munie d'un détecteur d'humidité pour prévenir les dommages causés par l'eau.
- Le système vidéo (caméras) n'est pas utilisé en mode préventif durant les heures de fermeture et ne comporte pas d'alarme sonore sur certaines zones plus à risque.

Recommandations

Le Service de police de l'agglomération de Longueuil devrait :

- resserrer le contrôle d'accès des visiteurs dans l'édifice ainsi que dans la salle des pièces à conviction par la tenue d'un registre de visiteurs ;
- améliorer la sécurité physique de la salle de drogues et de la salle d'armes durant les heures d'opération ;
- procéder au réaménagement de la salle de transit adjacente à la salle principale par l'installation de casiers pouvant remiser de grandes pièces ;
- mettre en place une salle de transit dans un des deux secteurs du SPAL afin que les objets saisis soient sécurisés promptement jusqu'à leur transfert à la salle principale ;
- mettre en place des mécanismes pour mieux sécuriser les valeurs dans le coffre-fort ;
- installer un système d'alarme et un détecteur d'humidité dans la salle des pièces à conviction ; et
- évaluer l'utilisation du système vidéo (caméras) dans un mode préventif, afin d'intervenir promptement dans le cas d'une intrusion.

Commentaires et plan d'action de la direction

Un comité sur la sécurité de l'accès aux divers bâtiments du SPAL a été mis sur pied et se penche actuellement sur les procédures à mettre en place, incluant dans la bâtisse où se situe le local des pièces à conviction.

De plus, un registre des visiteurs sera mis en place à la salle principale.

Le SPAL procédera à l'installation de serrures à clés qui seront contrôlées par le responsable de plancher. Les portes devront demeurer fermées et verrouillées. Les clés de ces portes seront sous la responsabilité du chef d'équipe.

Une demande a déjà été soumise à la Direction des travaux publics afin d'installer de nouveaux casiers plus adéquats.

Le SPAL étudiera la possibilité d'aménager une salle de transit temporaire dans un des deux districts jusqu'à la construction du garage extérieur prévu à cet effet.

Le SPAL modifiera ses procédures de façon à déposer les sommes d'argent sur une base régulière, et vérifiera la possibilité de faire ajouter une deuxième combinaison sur le coffre existant.

Le SPAL fera les demandes d'évaluation des options relatives à un système d'alarme et un détecteur d'humidité.

Le SPAL évaluera la possibilité d'utiliser le système de caméras en mode préventif (rapport d'exception).

Responsables et échéanciers

Inspecteur/Chef de division Traitement des appels d'urgence et de l'information financière.

Chef d'unité information policière/Chef d'équipe au contrôle des pièces à conviction
Mai 2015 à décembre 2016

11.2.2 Contrôle entourant la sécurité physique des conteneurs extérieurs entreposés chez un fournisseur

Observations

La Ville de Longueuil a conclu avec un fournisseur un contrat relatif à la location de conteneurs d'acier pour entreposer les saisies d'équipements de serres hydroponiques, de drogues et d'autres objets. Ces conteneurs doivent être verrouillés et sécurisés dans la cour extérieure par le fournisseur et sont accessibles aux policiers 24 heures sur 24 par le biais d'un poste de contrôle. Le fournisseur contrôle la distribution des scellés auprès des policiers lors de l'ouverture d'un de ces conteneurs pour un mouvement de stock. De plus, un registre de scellés est tenu soit par le fournisseur ou par la section des stupéfiants de l'agglomération de Longueuil selon la nature du conteneur.

Dans le cadre du présent mandat, une visite des installations de ce fournisseur a été effectuée pour évaluer le processus entourant le contrôle et la sécurité de ces conteneurs.

À cet effet :

- il n'existe pas de suivi de la liste numérique des scellés octroyés par le fournisseur aux policiers de l'agglomération de Longueuil pour l'ouverture d'un conteneur ;
- le fournisseur détient les clés des cadenas des conteneurs ; un tiers peut donc accéder aux objets, ce qui affaiblit la chaîne de possession des drogues qui y sont contenues ;
- le responsable de la salle principale des pièces à conviction n'a pas le contrôle du registre des scellés des conteneurs, sauf s'il en fait la demande à la section des stupéfiants ou au fournisseur ;
- le registre des scellés n'est pas signé par le policier qui a ouvert un conteneur pour un mouvement de stock ;

- 3 conteneurs sur 11 disposaient d'un cadenas alors que les autres n'étaient pas cadenassés ; ceci affaiblit la sécurité des objets qui y sont contenus ;
- les scellés apposés sur les conteneurs extérieurs sont rouillés, ce qui rend difficile la lecture du numéro de scellé et ne permet pas de garder sa trace ; et
- la comparaison des scellés apposés physiquement sur les conteneurs avec le registre de scellés tenu et en place révèle que l'information n'était pas concordante pour un des conteneurs.

Puisque plusieurs intervenants ont accès aux objets contenus dans les conteneurs, soit le fournisseur et les policiers de la section des stupéfiants, et que le contrôle des scellés est décentralisé, la Ville s'expose à un risque de perte, de vol, de disparition des objets et de bris de la chaîne de possession des pièces à conviction, lesquelles servent de preuve à des causes criminelles.

Recommandations

Le Service de police de l'agglomération de Longueuil devrait :

- éliminer l'accès par le fournisseur aux conteneurs loués par la Ville afin d'assurer l'intégrité de la chaîne de possession et la sécurité des objets ;
- apposer un cadenas sur tous les conteneurs externes afin d'en augmenter la sécurité ;
- apposer des scellés qui résistent à l'eau, au froid et aux intempéries ;
- centraliser le contrôle des mouvements de stock et du suivi des scellés sous la responsabilité du responsable de la salle des pièces à conviction ou de son supérieur ; et
- faire signer le registre des scellés par le policier qui a effectué un mouvement de stock dans les conteneurs.

Commentaires et plan d'action de la direction

Pour l'ensemble de ces recommandations, nous devons mettre sur pied un comité de travail de concert avec le Service des enquêtes. Ce comité aura pour objectif de modifier nos façons de faire actuelles afin de répondre aux recommandations de la Vérificatrice générale. Plusieurs éléments doivent être pris en compte, mais le facteur le plus déterminant est la disponibilité des personnes en fonction de leurs horaires de travail.

Responsables et échéancier

Chef de département information policière/
Chef d'unité information policière
Juin 2015

11.2.3 Contrôle des accès physiques à la salle principale

Observations

Le secteur des ressources humaines du SPAL est responsable de contrôler les privilèges d'accès physiques à la salle principale des pièces à conviction à l'aide d'un système d'accès.

À ce titre, un employé attribue les privilèges d'accès aux employés en fonction de la demande d'autorisation de leur supérieur, les modifie lors d'un mouvement de personnel ou les désactive lors d'un départ.

Notre revue du processus entourant la gestion des accès physiques à la salle principale des pièces à conviction a permis de constater certains éléments qui méritent une attention :

- il n'existe pas de liste systématique produite à une certaine fréquence par le système et qui documente la liste des employés qui détiennent à un moment donné des privilèges d'accès à cette zone critique ; et
- il n'existe pas de rapport d'exception produit automatiquement par le système et qui dresse la liste des entrées à la salle principale durant les heures de fermeture.

L'absence de ces rapports de suivi et d'exception n'assure pas une gestion optimale et sécuritaire de la salle des pièces à conviction afin de réduire tout risque de perte, de vol ou de subtilisation des actifs.

Recommandations

Le Service de police de l'agglomération de Longueuil devrait mettre en place des rapports de suivi et d'exception sur les accès physiques à la salle principale des pièces à conviction afin de déceler toute irrégularité.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le SPAL établira une procédure (automatique ou manuelle) afin de s'assurer du suivi des accès physiques de la salle des pièces à conviction.

Responsable et échéancier

Chef d'unité information policière
Juin 2015

12.1 Sommaire de gestion

12.1

SOMMAIRE DE GESTION

12.2

OBSERVATIONS

12.1.1 Contexte général

Le niveau de service des corps policiers est encadré par le ministère de la Sécurité publique en fonction de la population et de la situation géographique de chaque municipalité.

Niveau de service

Les corps de police municipaux doivent fournir un certain niveau de service selon la population qu'ils

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Gestion de l'utilisation des véhicules de police

desservent. Le service de police de l'agglomération de Longueuil (SPAL) est de niveau 3 (population de 250 000 à 499 999 habitants) et la complexité des activités policières du SPAL est définie en fonction de ce niveau. Le corps de police est composé de 628 policiers dont 330 assurent la sécurité des citoyens sur l'ensemble du territoire de 310 km²; les autres policiers occupent, entre autres, des postes d'enquêteurs ou des postes administratifs.

Le mandat du SPAL consiste à maintenir l'ordre et la sécurité publique dans le but de protéger la vie et la propriété des citoyens, de prévenir le crime et les infractions, et de veiller à l'application des lois et règlements québécois et municipaux. Une présence policière 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, sur l'ensemble du territoire desservi, assure la protection de la population. Lors d'une demande d'intervention à la centrale téléphonique 911, la priorité et le type d'intervention sont établis à l'aide du système de répartition des appels assistée par ordinateur (RAO).

Parc de véhicules et budget opérationnel

Le SPAL dispose d'un parc de 281 véhicules incluant 20 autos louées. Ces véhicules sont répartis dans deux districts, dans la section des enquêtes et dans d'autres sections spécialisées, par exemple, la police communautaire.

Un des districts assure la surveillance du territoire des villes de Boucherville et de Saint-Lambert ainsi que de l'arrondissement du Vieux Longueuil, alors qu'un autre district couvre les villes de Brossard et de Saint-Bruno-de-Montarville ainsi que les arrondissements de Greenfield Park et de Saint-Hubert. Le budget opérationnel du parc de véhicules de police pour 2015 est de 3,09 millions de dollars ; il comprend entre autres des montants de 843 000 \$ pour les fournitures d'ateliers, de 113 000 \$ pour les frais d'immatriculation, de 1 million de dollars pour les salaires du personnel des ateliers et de 1,1 million de dollars pour l'essence.

Le nombre de patrouilleurs affectés par quart de travail dans chaque district pour assurer la surveillance du territoire est régi par la convention collective des policiers. L'agencement actuel des horaires de travail des patrouilleurs nécessite un chevauchement lors des changements de quarts de travail afin d'assurer une présence policière continue sur le territoire, ce qui a un impact direct sur la disponibilité des véhicules.

Pour l'exercice 2014-2015, 78 véhicules de police étaient en processus de remplacement, ce qui engendre un rajeunissement important du parc des véhicules de police. Les véhicules de patrouille sont remplacés tous les 5 ans ou 200 000 km alors que les véhicules d'enquête sont remplacés tous les 7 ans ou 200 000 km.

Le SPAL dispose d'une directive sur l'utilisation des véhicules qui précise les règles administratives relatives à l'utilisation des véhicules et les responsabilités des utilisateurs.

Rôles et responsabilités relatifs au parc de véhicules

La gestion des véhicules de police est sous la responsabilité de différents secteurs :

- la direction de l'administration du SPAL s'occupe de l'aspect administratif du parc de véhicules, soit la planification des entretiens préventifs des véhicules, le lavage des véhicules, la gestion des clés et les modifications apportées aux véhicules ;
- les gestionnaires des différents districts et des différentes équipes sont responsables de gérer les véhicules et de les attribuer à leurs policiers ;
- la Direction des ressources matérielles (DRM) effectue les entretiens et les réparations des véhicules en fonction de leur utilisation, exécute les programmes d'entretien préventif et gère le budget opérationnel du parc de véhicules ; et
- la Direction des ressources informationnelles (DRI) agit à titre de collaborateur pour l'implantation des systèmes informatiques du SPAL tels que les terminaux véhiculaires.

Approvisionnement en essence des véhicules

Les véhicules de police s'approvisionnent en essence dans les sites extérieurs de deux ateliers mécaniques de la Ville de Longueuil, par le biais de réservoirs qui sont contrôlés par le système Fleetzone de Coencorp.

12.1.2 Objectifs de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectif de s'assurer que :

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

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

12.1.3 Étendue de la vérification

La vérification s'est échelonnée sur la période de novembre 2014 à février 2015 et a porté sur les éléments suivants :

- la comparaison de données relatives aux effectifs de police et au parc de véhicules avec des données provenant d'autres municipalités ayant le même niveau de service ;
- l'analyse du parc de véhicules par emplacement et le taux d'utilisation des véhicules ;
- les mécanismes d'imputabilité des coûts et des responsabilités reliés au parc de véhicules ;
- les mécanismes de responsabilisation des policiers à l'égard de la bonne conduite des véhicules ;
- la gestion des équipements sur les véhicules de patrouille ;
- les mécanismes pour suivre l'utilisation des véhicules de police ;
- la méthode d'attribution des véhicules de patrouille et des véhicules des enquêteurs ;
- la gestion des clés des véhicules ;
- la gestion de l'utilisation des véhicules de service des cadres et des autos louées ; et
- la méthode d'approvisionnement en essence des véhicules de police et le système de contrôle de distribution du carburant.

12.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus ;
- analyse des données à partir du guide TI sur l'utilisation des véhicules de police et la consommation d'essence ;
- revue des directives et de documents fournis par le SPAL ;
- tests réalisés sur la gestion des clés des véhicules, le gonflage de pneus, etc. ;
- analyse des bonnes pratiques en matière de gestion et d'utilisation d'un parc de véhicules en collaboration avec un ingénieur-conseil expérimenté dans le domaine.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur précieuse collaboration tout au long de ce mandat.

12.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

Utilisation des véhicules

Le SPAL dispose d'une directive sur l'utilisation des véhicules précisant les règles administratives qui sont applicables et les responsabilités des utilisateurs.

Les véhicules banalisés sont utilisés de façon uniforme pendant les neuf premières années de vie utile et vieillissent progressivement.

Certains véhicules sont munis d'un lecteur de plaques qui permet de détecter des véhicules dont les plaques sont échues ou d'identifier des conducteurs qui ne sont pas en règle.

Les frais de déplacement engagés par les policiers pour des formations externes ou des déplacements administratifs sont raisonnables.

Essence

Aux postes d'essence, la fonction de contrôle de saisie du système Coencorp permet d'identifier le véhicule et l'employé de la Ville. Le taux d'erreurs de saisie de transactions lors du processus d'approvisionnement en essence est très faible, ce qui révèle le sérieux des utilisateurs.

Des limites journalières de quantité de carburant sont paramétrées pour chaque type de véhicule dans le système Coencorp et un rapport d'exception est produit.

Les sites extérieurs des ateliers mécaniques où sont situés les postes d'essence sont bien sécurisés.

12.1.6 Conclusion

La gestion de l'utilisation des véhicules de police, les frais de fonctionnement et les frais de carburant du parc de véhicules de police sont des facteurs critiques pouvant engendrer des coûts importants pour l'agglomération de Longueuil.

Nous considérons que les ressources matérielles et financières pourraient être gérées avec un plus grand souci d'économie, d'efficacité et d'efficience. Des économies pourraient être réalisées par un processus d'approvisionnement en essence plus optimal, par de meilleures habitudes de conduite, par une diminution de la marche au ralenti des véhicules et par un meilleur suivi des coûts de fonctionnement et d'essence afférents au parc de véhicules.

De plus, des mesures de suivi, de reddition de comptes et de contrôle doivent être mises en place afin de minimiser les risques de surutilisation ou de sous-utilisation des véhicules, afin de mieux contrôler les coûts d'entretien et de réparation. L'encadrement de contrôle et les grandes orientations du SPAL devraient également être resserrés, précisés et divulgués afin de mieux informer les policiers des attentes et des mesures de gestion et de contrôle qui sont privilégiées et appliquées.

Plusieurs pratiques de gestion et de contrôle doivent être intégrées en matière de gestion de l'utilisation des véhicules de police, et il est essentiel que le SPAL prenne les mesures suivantes afin de régulariser la situation :

Cadre de gouvernance

Mettre en place un cadre de gouvernance pour rendre le SPAL imputable des coûts et des responsabilités relatifs à son parc de véhicules selon le principe de l'utilisateur payeur.

Instaurer des mécanismes de suivi et des indicateurs de gestion reliés à la gestion du parc de véhicules qui couvrent à la fois la gestion du carburant, les dépenses de fonctionnement et l'utilisation des véhicules.

Cadre de responsabilisation des policiers

Préciser les attentes dans la « directive d'utilisation des véhicules » concernant les mesures auxquelles les policiers pourraient être exposés advenant un usage non approprié des véhicules de police ou la constatation de bris anormaux sur les véhicules.

Mettre en place un mécanisme de contrôle à la fin de chaque quart de travail afin de s'assurer que les véhicules sont toujours bien sécurisés dans les aires de stationnement.

Mettre en place un outil de suivi et de responsabilisation des employés au moment du changement de quart, qui permettrait de cibler les véhicules qui ne sont pas remis dans un état propre.

Système de localisation GPS et système de cartographie

Prendre les mesures nécessaires dans les plus brefs délais afin que les systèmes de localisation GPS et le système de cartographie soient fonctionnels sur les terminaux véhiculaires des véhicules de patrouille.

Système de reconnaissance de plaques d'immatriculation (SRPI)

Mettre en place un mécanisme qui permettrait d'identifier les policiers possédant les connaissances requises pour opérer les véhicules de patrouille disposant d'un SRPI, lors du processus d'attribution des véhicules à chaque quart de travail.

Faire un suivi du taux d'utilisation des SRPI sur base annuelle et mettre en place les correctifs jugés nécessaires.

Gestion et contrôle de l'utilisation des véhicules

Mettre en place un processus d'analyse à des fréquences déterminées qui tiendrait à la fois compte des projections de kilométrage et du kilométrage annuel parcouru par les véhicules de chaque district, afin de procéder à des échanges et à des rotations de véhicules.

Mettre en place une directive claire et précise sur les pratiques d'attribution des véhicules marqués par quart de travail.

Mettre en place un contrôle de qualité permettant de comparer le nombre de clés retournées par rapport au nombre de véhicules de patrouille attribués en début de quart.

Mettre en place un mécanisme plus fiable dans chaque section des enquêtes permettant de contrôler les mouvements de clés et les emprunts de véhicules d'enquête.

Procéder à un inventaire physique des véhicules et des clés sur une base trimestrielle.

Revoir la configuration de chaque cour afin que les véhicules opérationnels aient des places attribuées et bien identifiées dans un endroit sécuritaire.

Gestion de l'essence

Négocier une entente de prix avec une ou des pétrolières du territoire afin d'obtenir une remise sur quantité pour les véhicules du parc de véhicules de police.

Munir tous les véhicules de police de cartes pétrolières corporatives particulières pour s'approvisionner chez le ou les fournisseurs.

S'assurer que les données fournies par la pétrolière concernant le kilométrage parcouru par les véhicules sont transférées dans le guide TI pour le déclenchement des entretiens préventifs.

Facteurs d'économie des coûts d'essence

Mettre en place un mécanisme de vérification de la pression d'air dans les pneus des véhicules de police les plus utilisés, entre les programmes d'entretien préventif.

Considérer systématiquement l'option de système TPMS (système de surveillance de la pression des pneus) lors de l'achat de nouveaux véhicules.

Statuer sur l'orientation privilégiée par le SPAL concernant les types de situations qui justifient la marche au ralenti des véhicules de police.

Faire une analyse plus poussée afin d'évaluer le rapport coût/bénéfice qu'engendrerait l'installation de coupe-moteur dans les véhicules de patrouille afin de réduire la marche au ralenti.

Mettre en place un programme de sensibilisation simple auprès des policiers concernant la conduite écoresponsable sauf en situation d'urgence.

Mettre en place un mécanisme de suivi de la consommation d'essence des véhicules de police, avec la collaboration de la DRM.

Véhicules de service des cadres

Mettre en place un mécanisme de responsabilisation des cadres qui disposent d'un véhicule de service, par un engagement relatif au respect des balises d'utilisation.

Mettre en place un indicateur de gestion, afin d'analyser leur kilométrage et la consommation d'essence et soumettre annuellement leur taux d'utilisation à l'approbation du Directeur de police.

Mettre en place un outil de suivi encadrant la disponibilité des véhicules de service afin d'en maximiser l'utilisation.

Véhicules en location

Exercer un suivi rigoureux de l'entente de location des véhicules en analysant le kilométrage annuel parcouru par les véhicules et leur consommation d'essence.

Dans le cadre d'une prochaine négociation de contrat pour la location de véhicules, revoir les options de kilométrage exigées sur les véhicules en fonction de leur niveau d'utilisation.

12.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Cadre d'imputation des coûts
- Cadre de responsabilisation des policiers
- Système de localisation GPS et système de cartographie intégrés aux terminaux véhiculaires
- Système de reconnaissance de plaques
- Gestion de l'utilisation des véhicules de patrouille, des clés et des places de stationnement
- Gestion de l'approvisionnement en essence des véhicules
- Facteurs d'économie d'essence et suivi de la consommation d'essence
- Gestion des véhicules de service des cadres et des véhicules loués

12.1.8 Résumé et commentaires de la direction

Nous avons pris connaissance du présent rapport et avons étudié chacune des recommandations y apparaissant afin d'apporter les correctifs jugés nécessaires dans les plus brefs délais possible. Les échéanciers proposés sont variables en fonction de plusieurs facteurs, entre autres les aspects contractuels et financiers reliés à certains correctifs.

12.2 Observations

12.2.1 Cadre de gestion

Cadre de gouvernance relatif au parc de véhicules

Observations

Une gestion efficace d'un parc de véhicules suppose que des mécanismes de suivi et d'imputabilité sont en place pour les gestionnaires. Les bonnes pratiques consistent à utiliser des indicateurs de gestion qui couvrent la gestion du carburant, les dépenses de fonctionnement et l'utilisation des véhicules. Les indicateurs les plus courants tiennent compte à la fois des coûts d'entretien et du kilométrage parcouru pour chaque véhicule.

La gestion du parc de véhicules du SPAL est assurée par la Direction de l'administration du SPAL et son équipe, qui planifient, coordonnent et contrôlent les activités reliées à la gestion du parc de véhicules et au suivi de l'entretien des équipements avec les secteurs concernés.

De plus, les gestionnaires des différentes équipes de travail dans chaque emplacement sont responsables d'attribuer les véhicules pour chaque quart de travail et d'assurer la bonne utilisation des véhicules.

La DRM effectue les entretiens et les réparations des véhicules en fonction de leur utilisation et des programmes d'entretien préventif; elle fait également le suivi des rapports d'exception sur la consommation d'essence des véhicules et gère le budget opérationnel afférent à ce parc de véhicules.

Aucun budget ni tableau de bord n'est suivi ou utilisé sur base régulière par le SPAL pour surveiller les dépenses de fonctionnement, les dépenses de carburant et la fréquence d'utilisation du parc de véhicules. Seul un rapport mensuel sur le kilométrage parcouru par les véhicules est obtenu de la DRM à titre d'information et pour faire les suivis jugés nécessaires.

En bref, le SPAL utilise les véhicules à titre de client de la DRM, et cette dernière les répare et paie les factures afférentes. Il existe donc un vide au niveau de l'imputabilité des dépenses relatives aux véhicules de police, car le SPAL n'est pas imputable des dépenses reliées au fonctionnement, à l'entretien et l'utilisation de ces véhicules, et la DRM n'a pas à rendre compte des écarts de dépenses puisqu'elle n'est pas utilisatrice de ce parc de véhicules.

Recommandations

La Direction générale devrait mettre en place un cadre de gouvernance qui rend le SPAL imputable des coûts et des responsabilités relatifs à son parc de véhicules selon le principe de l'utilisateur payeur.

Le SPAL devrait instaurer des mécanismes de suivi et des indicateurs de gestion reliés à la gestion de son parc de véhicules qui couvrent à la fois la gestion du carburant, les dépenses de fonctionnement et la bonne utilisation des véhicules.

Commentaire et plan d'action de la Direction générale

Un mandat a été donné à la Direction des ressources matérielles dans le but de proposer un code de gouvernance pour le suivi des véhicules de la Ville. Ce cadre de gouvernance touchera toutes les unités d'affaires de la Ville qui ont des véhicules moteurs.

Commentaire et plan d'action du SPAL

Le SPAL est favorable avec cette orientation. Si elle est acceptée, nous travaillerons de concert avec la Direction des ressources matérielles pour bien établir le processus de gouvernance et les responsabilités ainsi que pour compléter les transferts appropriés.

Responsables et échéancier

Direction générale

Fin 2015

Direction du SPAL et la DRM

Fin 2015

Responsabilisation des policiers pour l'utilisation des véhicules

Observations

Dans la directive sur l'utilisation des véhicules du SPAL, les responsabilités des intervenants qui prennent possession des véhicules sont clairement précisées, notamment utiliser le véhicule de façon prudente, faire une inspection visuelle de l'état du véhicule et rapporter toute anomalie, faire le plein d'essence, maintenir l'habitacle propre et libre de tout objet, stationner le véhicule à sa place attitrée et verrouiller les portières des véhicules.

La revue des règles de responsabilisation des policiers à l'égard d'une bonne utilisation des véhicules utilisés nous a permis de constater ce qui suit :

- Il n'existe pas de balises clairement définies dans la directive d'utilisation des véhicules concernant les mesures auxquelles les policiers pourraient être exposés advenant un usage non approprié des véhicules ou la constatation de bris anormaux sur les véhicules qu'ils utilisent. Par ailleurs, si la DRM décèle une utilisation anormale des véhicules lors de la réalisation des travaux correctifs, elle en informe le gestionnaire du district à des fins administratives et de suivi.
- Lors de nos visites dans les deux districts, nous avons constaté que les policiers ne verrouillent pas systématiquement les portes lorsqu'ils stationnent leur véhicule après leur quart de travail.

- Il n'existe pas de mécanismes en place par quart de travail permettant d'identifier et de corriger la situation à la source, par exemple, une inspection visuelle de l'état de propreté des véhicules de patrouille ou un suivi de la feuille de route.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- préciser les attentes dans la directive d'utilisation des véhicules concernant les mesures auxquelles les policiers pourraient être exposés advenant un usage non approprié ou la constatation de bris anormaux sur les véhicules ;
- faire un suivi des réparations qui ne découlent pas de l'usure normale des véhicules et qui sont rapportées par la DRM afin de cibler les exceptions ;
- mettre en place un mécanisme de contrôle à la fin de chaque quart de travail permettant de s'assurer que les véhicules sont toujours bien sécurisés dans les aires de stationnement ; et
- mettre en place un outil de suivi et de responsabilisation des employés au changement de quart, permettant de cibler les véhicules qui ne sont pas remis dans un état propre.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Nous reverrons la Directive D220-001 afin de bien clarifier les attentes du service et bonifierons la procédure en conséquence, afin de mettre l'emphase sur les rôles et responsabilités des utilisateurs et instaurer des mécanismes de suivi.

Responsable et échéancier

Direction de l'administration
Janvier 2016

12.2.2 Gestion des équipements sur les véhicules de patrouille

Systèmes de localisation GPS et de cartographie sur les véhicules de patrouille

Observations

La surveillance du territoire de l'agglomération de Longueuil est scindée en 14 secteurs. Pour chaque quart de travail, dans les conditions de travail normales, un duo et un solo de patrouilleurs couvrent chacun des secteurs ; cette règle n'est cependant pas respectée dans certaines situations particulières (congés ou maladies).

Selon les bonnes pratiques de gestion de parc de véhicules, l'utilisation du système de localisation GPS intégré constitue une façon intelligente d'optimiser le temps d'intervention pour la surveillance du territoire, de gérer de façon sécuritaire les patrouilleurs sur le territoire et de leur porter assistance en cas de besoin.

Système de localisation GPS intégré

Chaque véhicule de patrouille dispose d'une carte d'appel intégrée à un terminal véhiculaire, qui permet aux policiers de se brancher au système de répartition des appels (RAO) sur les fréquences radio.

Les voitures de police sont munies d'un système de localisation GPS intégré, mais ce système n'est pas encore fonctionnel sur les terminaux véhiculaires.

Lors d'un appel à la centrale téléphonique 911, le système RAO répartit les appels selon leur niveau de priorité, en fonction de la disponibilité des véhicules de patrouille et de leur statut de duo ou de solo. Ce mode de fonctionnement ne tient toutefois pas compte de la distance à parcourir pour se rendre sur les lieux de l'évènement de l'appel, ni du temps de parcours ou de la circulation. Toutefois, le répartiteur du système RAO peut, selon son expérience et sa maîtrise du découpage des districts de l'agglomération, « forcer » la recommandation du système RAO et choisir un véhicule d'un autre district pour répondre à l'appel 911.

Puisque ni le positionnement des véhicules, ni le temps de déplacement entre le lieu d'intervention et le véhicule le plus près ne sont connus, le système RAO ne peut optimiser l'attribution des véhicules et minimiser les temps d'intervention.

Système de cartographie

De plus, les patrouilleurs n'ont pas encore accès à un système de cartographie automatique pour se rendre à un point donné à partir des terminaux véhiculaires, qui faciliterait l'identification rapide et exacte de l'adresse de l'appel transféré par le système RAO.

Les policiers ont toutefois accès à l'application « Google Maps » dans leur véhicule pour retracer l'adresse où ils doivent se rendre, mais doivent en premier lieu, se localiser eux-mêmes sur la carte, car les véhicules ne sont pas munis de système de GPS fonctionnel. Une fois, le véhicule localisé sur la carte, ils doivent déterminer le meilleur chemin possible pour se rendre à destination. La sélection manuelle de l'application « Google Maps » ne tient pas compte de la circulation, et du temps de déplacement. Selon nos discussions avec la DRI, l'intégration du GPS et du système de cartographie aux terminaux véhiculaires des véhicules de patrouille est prévue d'ici la fin 2015.

D'ici là, la façon de faire actuelle ne permet pas d'optimiser les temps d'intervention sur le territoire, les délais de réponse, les coûts de déplacement des véhicules en terme de réduction du coût d'essence et du kilométrage parcouru, et pourrait avoir un impact sur la sécurité des citoyens.

Recommandations

Le SPAL, avec la collaboration de la DRI, devrait prendre dans les plus brefs délais les mesures nécessaires afin que le système de localisation GPS et le système de cartographie soient fonctionnels sur les terminaux véhiculaires des véhicules de patrouille.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Il est prévu, dans le cadre du projet des terminaux véhiculaires, d'équiper l'ensemble des véhicules d'un système de géolocalisation.

Commentaires et plan d'action de la DRI

Lors de l'étude de faisabilité réalisée, la cartographie véhiculaire et la géolocalisation des véhicules avaient été identifiées comme étant des fonctionnalités souhaitées par les services de sécurité publique.

Le projet est en cours et les tests effectués pour la géolocalisation des effectifs sur la cartographie du 911 sont concluants ; la mise en production sera effectuée dès que le SPAL aura statué sur les règles d'affaires applicables.

En ce qui concerne la cartographie véhiculaire, un changement doit être effectué par le fournisseur pour rendre la solution fonctionnelle dans l'environnement de Longueuil. Cette demande de changement permettra le transfert des coordonnées GPS d'un véhicule à son propre terminal, en plus du serveur, pour permettre sa propre géolocalisation et le calcul du meilleur chemin pour parvenir au lieu d'intervention. Une mise en production est toujours prévue avant la fin de l'année pour la cartographie véhiculaire.

Responsable et échéancier

SPAL : Direction de l'administration
Premier trimestre 2016
DRI : Automne 2015

Système de reconnaissance de plaques d'immatriculation (SRPI)

Observations

Certains policiers de l'agglomération de Longueuil sont formés pour opérer des équipements propres à certains véhicules (ex : radar Doppler, système SRPI, etc.) Les sergents qui attribuent les véhicules de patrouilles ne peuvent voir, sur les feuilles de suivi d'attribution des véhicules, si les policiers sont formés pour utiliser les équipements propres à certains types de véhicules. En résumé, les véhicules de patrouille sont attribués aux policiers sans tenir compte de la formation reçue par les policiers sur

les équipements qui font partie des véhicules, ce qui se traduit par une non-optimisation de l'utilisation de ces équipements pour la sécurité routière.

Dans le cadre du présent mandat, nous avons fait une étude sur l'utilisation du système de reconnaissance de plaques (SRPI) pour les cinq véhicules équipés de cette technologie.

En résumé, on constate que ce qui suit :

- l'utilisation globale de l'ensemble des SRPI est passée de 39 % en 2012 à 21 % en 2013, puis à 7 % en 2014; la décroissance de l'utilisation du SRPI augmente la probabilité d'avoir des conducteurs et des véhicules non en règle sur les routes; et
- le nombre d'infractions/100 heures d'utilisation était de 16,2 en 2012 et ce taux est descendu à 7,7 en 2013 pour se stabiliser au même niveau en 2014 soit 7,5.

L'utilisation du SRPI vise avant tout à identifier les conducteurs multirécidivistes, à assurer un meilleur contrôle des contrevenants et à augmenter ainsi la sécurité routière.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- mettre en place un mécanisme qui permettrait d'identifier les policiers possédant les connaissances requises pour opérer les véhicules de patrouille disposant d'un SRPI, lors du processus d'attribution des véhicules à chaque quart de travail; et
- faire un suivi du taux d'utilisation des SRPI sur base annuelle et mettre en place les correctifs jugés nécessaires.

Commentaires et plan d'action du SPAL

La très grande majorité des policiers ayant été formés, nous compléterons la formation des employés qui n'ont pas encore les qualifications nécessaires. Un rappel sera également fait aux superviseurs et un registre sera mis en place pour s'assurer de l'optimisation de l'utilisation des systèmes de reconnaissance de plaques d'immatriculation et faciliter le suivi de ces équipements.

Responsable et échéancier

Direction de la surveillance du territoire
Septembre 2015

12.2.3 Gestion et contrôle de l'utilisation des véhicules de patrouille

Utilisation des véhicules de patrouille

Observations

Une des bonnes pratiques de gestion d'un parc de véhicules est de cibler les véhicules qui roulent plus par rapport à ceux qui roulent moins, et d'effectuer une rotation des différents véhicules afin de maximiser l'utilisation et le kilométrage de chacun d'eux. En équilibrant le kilométrage parcouru par chaque véhicule, il est possible de niveler le kilométrage d'un parc, et ainsi maximiser la période de garantie de chaque véhicule.

Selon les discussions tenues, le SPAL obtient mensuellement de la DRM, un rapport sur le kilométrage parcouru par véhicule. Ce rapport n'est pas produit dans le cadre d'une analyse régulière effectuée par groupe de véhicules, par emplacement et sur une certaine période afin de cibler des échanges et des rotations qui pourraient être faits pour assurer un vieillissement uniforme du parc de véhicules de la police.

Analyse du kilométrage moyen parcouru par les véhicules de patrouille selon le district

Dans le cadre du présent mandat, nous avons réalisé une analyse détaillée de l'utilisation des véhicules de patrouille des deux districts du territoire de l'agglomération de Longueuil.

Il en ressort que les véhicules neufs sont beaucoup plus utilisés la première année et que leur utilisation décroît progressivement par tranche d'âge. De plus, les véhicules d'un des districts sont beaucoup plus utilisés que ceux de l'autre district par tranche d'âge. On a remarqué que :

- les véhicules d'un an ou moins sont utilisés 260 % plus souvent dans un des deux districts;

- les véhicules de 1 à 2 ans sont utilisés 200 % plus souvent dans un des districts ; et
- les véhicules dont la tranche d'âge varie de 2 à 7 ans dans un district ont une utilisation supérieure de 153 % par rapport aux véhicules dont la tranche d'âge varie de 2 à 9 ans dans l'autre district.

Pourcentage d'utilisation des véhicules ayant parcouru plus de 200 000 km par district

Par ailleurs, nous avons analysé le kilométrage au compteur des véhicules de patrouille au 31 décembre 2014 avec le nombre de véhicules associés à chaque tranche de kilométrage et localisés dans les deux districts du territoire. On constate que les véhicules d'un des districts sont surutilisés ; en effet, 45 % du parc de véhicules affiche un kilométrage de plus de 200 000 km comparativement à 6 % pour l'autre district pour la même tranche d'âge.

Comme le coût d'utilisation d'un véhicule augmente à mesure qu'il prend de l'âge, le fait de ne pas équilibrer régulièrement le kilométrage des véhicules d'un district à l'autre a un impact direct sur les coûts d'exploitation globaux du parc de véhicules de police.

Recommandations

Le SPAL devrait mettre en place un processus d'analyse à des fréquences déterminées qui tiendrait compte à la fois des projections de kilométrage et du kilométrage annuel parcouru par les véhicules de chaque district, et ce, afin de procéder à des échanges et à des rotations de véhicules.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Nous allons continuer d'informer les groupes utilisateurs et allons travailler avec la Direction des ressources matérielles pour voir à faire la rotation des véhicules en fonction des paramètres d'opérations et des budgets disponibles.

Responsable et échéancier

Direction de l'administration
En continu

Méthode d'attribution des véhicules marqués

Observations

Une méthode d'attribution des véhicules de patrouille aux différentes équipes par quart de travail a été développée ; elle consiste à donner les clés qui sont accrochées sur le panneau de clés en partant de la gauche vers la droite, afin de favoriser une rotation et une utilisation uniforme des véhicules.

Toutefois, selon nos observations aux deux districts visités, cette méthode n'est pas suivie par les responsables, puisque les clés des véhicules qui sont accrochées sur le panneau de clés ne sont pas attribuées selon l'ordre prévu. Les clés sont parfois attribuées en fonction de l'ancienneté des policiers, du niveau de priorité d'intervention de chaque équipe, de la taille de certains policiers ou de façon aléatoire selon les véhicules disponibles.

Nous avons effectué une analyse du kilométrage annuel moyen parcouru par tranche d'âge de véhicule pour les véhicules marqués des deux districts de police. Notre analyse démontre que les véhicules d'un an et moins sont beaucoup plus utilisés que les véhicules plus âgés, et que plus les véhicules avancent en âge, plus leur utilisation décroît. En résumé :

- les véhicules de 1 à 2 ans font en moyenne 33 % moins de kilométrage que les véhicules neufs ;
- les véhicules de 2 à 7 ans font en moyenne 51 % moins de kilométrage que les véhicules neufs ; et
- les véhicules de 7 ans et plus font en moyenne 81 % moins de kilométrage que les véhicules neufs.

Cette analyse démontre que la méthode d'attribution des véhicules pour chaque quart de travail ne favorise pas une utilisation équilibrée des véhicules.

Par ailleurs, nous avons procédé à une analyse similaire pour les véhicules banalisés et celle-ci démontre une utilisation uniforme et progressive de ces véhicules lors des 9 premières années de vie du véhicule ; après cette date, l'utilisation de ces véhicules diminue de moitié.

Recommandations

Le SPAL devrait mettre en place une directive claire et précise sur les bonnes pratiques d'attribution des véhicules marqués par quart de travail, afin d'en contrôler l'utilisation et d'assurer un vieillissement uniforme.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Nous allons revoir la procédure et mettre en place un mécanisme avec les superviseurs afin qu'elle soit respectée pour s'assurer de l'utilisation adéquate des équipements en prenant en considération les facteurs individuel et opérationnel, tels que la taille des employés ou l'affectation donnée pour le quart de travail.

Responsable et échéancier

Direction de la surveillance du territoire
Décembre 2015

Contrôle des clés des véhicules

Observations

Une des bonnes pratiques en gestion de parc de véhicules est de tenir à jour l'inventaire physique des véhicules et des clés afin de valider la présence des véhicules sur les lieux de travail, et ce, dans le but de s'assurer de leur disponibilité et d'en maximiser l'utilisation. Les véhicules de patrouille des deux districts sont stationnés dans une cour extérieure dans chacun des districts. Les clés des véhicules sont accrochées sur un panneau mural dans un local fermé sous le contrôle d'un responsable.

Nous avons effectué un rapprochement entre les clés des véhicules accrochées sur le panneau et les véhicules en disponibilité dans la cour de chaque district et constaté ce qui suit :

- Nos tests et vérifications ont démontré que certaines clés étaient manquantes sur le panneau de clés à la date de nos visites même si les véhicules correspondants étaient disponibles dans la cour, ce qui réduit le nombre de véhicules disponibles pour la surveillance du territoire. Aucun mécanisme de suivi n'est en place pour expliquer la raison de l'absence des clés du tableau mural.

- Aucun contrôle de qualité n'est effectué en fin de quart par le gestionnaire dans le but d'assurer que les clés retournées correspondent aux numéros de véhicules attribués en début de quart.
- Les panneaux de clés des véhicules dans les deux districts de patrouille sont installés dans un local verrouillé situé dans une zone à accès contrôlé. À plusieurs reprises lors de nos visites, ce local était sans surveillance et non sécurisé. Parfois, les clés retournées en fin de quart sont laissées sur un comptoir extérieur adjacent au local des clés et sont accessibles à tous.

À la date de notre mandat, les enquêteurs avaient à leur disposition un groupe de véhicules par section d'enquête. Les clés des véhicules sont remises sur un panneau mural non sécurisé près du bureau d'un gestionnaire, et chaque enquêteur qui emprunte un véhicule récupère la clé et signe le registre d'utilisation des clés pour attester sa prise de possession.

La revue du processus de prêt des véhicules d'enquête nous a permis de constater ce qui suit :

- La méthode de récupération des clés fonctionne comme un libre-service ; on se fie à la bonne foi de chaque enquêteur qui signe le registre au moment de l'emprunt du véhicule. À ce titre, nos tests ont révélé que les clés de quelques véhicules avaient été prises sans que les enquêteurs signent le registre d'utilisation.
- Le panneau de clés des véhicules de chaque section d'enquête est installé dans une aire ouverte, ce qui ne maximise pas la sécurité des clés.

Par ailleurs, il n'y a pas eu d'inventaire physique du parc des véhicules de police au cours de la dernière année, ce qui ne permet pas de déceler les véhicules non disponibles et qui devraient l'être.

Configuration des espaces de stationnement

Les véhicules de patrouille sont stationnés en fin de quart dans la cour extérieure arrière de chacun des deux districts de police.

La visite de la cour d'un des districts révèle que sept sections sont bien définies pour le stationnement des véhicules, chacune correspondant à une rangée précise, et les véhicules attitrés sont identifiés sur des affiches au bout de chacune de ces rangées. Toutefois :

- les places de véhicules ne sont pas toutes définies à l'intérieur de chacune des sections et une des sections n'a plus d'affiche ;
- certains véhicules sont stationnés dans leur section respective, alors que d'autres ne le sont pas ; le positionnement n'est donc pas respecté ; et
- la cour n'est pas bien sécurisée, les véhicules ne se trouvent pas dans un enclos réservé, l'éclairage du stationnement n'est pas optimal et tous les employés de ce district peuvent avoir facilement accès aux véhicules de police.

La visite de la cour de l'autre district révèle que chaque véhicule a une place attitrée identifiée par une affiche en ordre numérique croissant, et que la cour est clôturée et bien éclairée. Toutefois, nous avons observé que certaines affiches d'identification sont en double ou périmées, car les véhicules ont été transférés dans d'autres secteurs.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- mettre en place un contrôle de qualité en fin de quart permettant d'associer les clés retournées aux véhicules de patrouille attribués en début de quart ;
- resserrer les mesures de contrôle entourant la sécurité physique des clés des véhicules de patrouille accrochées sur le panneau de clés de chaque district ;
- mettre en place un mécanisme plus fiable dans chaque section d'enquête afin de contrôler les mouvements de clés et les emprunts de véhicules ;
- procéder à un inventaire physique des véhicules et des clés sur une base trimestrielle ;

- revoir la configuration de la cour de chaque district afin que les véhicules de patrouille qui sont opérationnels aient des places attitrées et bien identifiées, et qu'il y ait suffisamment d'espace dans le respect des normes établies ; et
- prévoir un espace plus sécuritaire pour stationner les véhicules ainsi qu'un éclairage plus adéquat dans un des districts.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Nous mettrons en place un registre d'équipements pour le contrôle de l'inventaire des radios, des ADA, des clés, etc. ainsi qu'une prise d'inventaire périodique.

Les espaces de stationnement et l'éclairage seront considérés dans la phase III du plan de rénovation du stationnement d'un des districts.

Responsable et échéancier

Directions de la surveillance du territoire et des enquêtes et du développement stratégique
Avril 2016

Direction de l'administration du SPAL
Juin 2016

12.2.4 Gestion de l'essence

Processus d'approvisionnement en essence

Observations

Depuis juillet 2014, les véhicules de police s'approvisionnent à deux postes d'essence installés dans les cours extérieures de deux ateliers mécaniques de la Ville de Longueuil.

Avant cette date, il existait un troisième poste d'essence situé sur les lieux mêmes de l'aire de stationnement pour les véhicules d'un district du SPAL. Ce poste d'essence a été fermé en raison de contraintes réglementaires. Les véhicules de ce district s'approvisionnent maintenant en essence dans un des deux ateliers mécanique.

Puisque les deux points d'approvisionnement en essence ne sont pas situés sur les lieux des ports d'attache des véhicules d'enquête et des véhicules de patrouille pour les deux districts, ceci engendre aux policiers un temps de déplacement supplémentaire pour mettre du carburant.

Estimation de la distance et du temps de déplacement

Dans le cadre du présent mandat, les distances à parcourir et le temps de déplacement (un aller seulement) pour faire le plein de carburant à partir du port d'attache de chaque véhicule jusqu'à leur lieu principal d'approvisionnement ont été quantifiés. A titre d'exemple :

- Un véhicule de patrouille qui quitte un district pour aller faire le plein dans un des ateliers doit parcourir 6,7 km ; la durée estimative du trajet est de 13 minutes.
- Un véhicule de patrouille qui quitte un autre district pour aller faire le plein dans un autre atelier doit parcourir 3,1 km ; la durée estimative du trajet est de 7 minutes.

Estimation des déplacements et du coût du déplacement pour faire le plein de carburant

De plus, les déplacements requis pour faire le plein d'essence ont été compilés pour les années 2012 à 2014 pour l'ensemble du parc de véhicules de police et les coûts de déplacement tiennent compte des coûts d'entretien du véhicule par kilomètre parcouru ainsi que des salaires des policiers par heure travaillée.

Des distances minimales de trajet ont été prises en compte, soit la distance aller-retour entre le port d'attache et le lieu d'approvisionnement. Toutefois, comme les véhicules sont répartis par zone sur l'ensemble du territoire de l'agglomération (Boucherville, Saint-Bruno, Saint-Lambert, etc.), il arrive que plusieurs véhicules doivent sortir de leur zone respective lorsqu'ils ont besoin de carburant.

À la lumière des résultats, les dépenses totales associées au déplacement des véhicules pour la période de 2012 à 2014 sont de 1 022 811 \$. Avec la fermeture, en 2014, du poste d'essence dans un des districts de police, le coût de déplacement estimé et projeté pour la même période de trois ans serait d'environ 1 565 845 \$.

Estimation du coût ajusté des déplacements requis pour approvisionner les véhicules dans les sites de la Ville comparativement à l'approvisionnement en essence chez un détaillant indépendant de 2012 à 2014

Nous avons procédé à une analyse comparative du coût ajusté des déplacements requis pour approvisionner les véhicules et des dépenses supplémentaires engendrées pour l'approvisionnement en essence auprès d'un détaillant sur le territoire.

En résumé, les dépenses associées au déplacement des véhicules (coût d'utilisation par kilomètre et salaires des policiers) pour mettre du carburant dans les sites de la Ville sont d'environ 1,56 million de dollars, alors que le coût supplémentaire en essence pour s'approvisionner chez un détaillant serait de 272 000 \$ (si le prix payé par l'agglomération de Longueuil aux pompes des détaillants ayant pignon sur rue était d'environ 10 cents/litre de plus que ce qu'elle paie pour l'approvisionnement à ses propres pompes).

Compte tenu des différents risques, tels que les contraintes réglementaires (ex : conciliation d'inventaire et contrôle des déversements) et les contraintes opérationnelles (ex : suivi des coûts et maintien des équipements) et à la lumière des différentes analyses réalisées, plusieurs avantages non négligeables militent en faveur de ces dépenses supplémentaires d'environ 90 000 \$ par année pour l'achat de carburant chez des détaillants du territoire (montant qui ne tient pas compte d'un rabais qui pourrait être négocié auprès d'une pétrolière). Ces avantages se traduisent par une plus grande visibilité et une présence policière accrue sur le territoire et par un gain annuel heure/personne pour répondre aux appels d'urgence et assurer la sécurité des citoyens.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- négocier une entente contractuelle avec une ou des pétrolières du territoire afin d'obtenir une remise sur quantité pour les véhicules de police ;
- munir tous les véhicules de police de cartes pétrolières corporatives particulières pour s'approvisionner chez le ou les fournisseurs et envisager de demander à la pétrolière donnée de fournir des rapports kilométriques ; et
- s'assurer que les données fournies par la pétrolière concernant le kilométrage parcouru par les véhicules sont transférées dans le guide TI pour le déclenchement des entretiens préventifs.

Commentaires et plan d'action du SPAL

En fonction des orientations émises par la Direction générale, nous travaillerons avec la Direction des ressources matérielles pour négocier une entente contractuelle par l'intermédiaire du Centre de services partagés du Québec (CSPQ) ou directement avec une pétrolière. Un appel d'offre sera peut-être requis si on choisit de ne pas faire affaires avec le CSPQ.

Commentaires de la Direction générale

Un projet pilote est en cours depuis six mois sur une série de véhicules afin de nous orienter vers un modèle de gestion du carburant efficace et pertinent.

Responsables et échéancier

Direction de l'administration du SPAL
Début 2016

Direction générale
Début 2016

Facteurs d'économie des coûts d'essence

Observations

Les coûts budgétés d'essence pour le parc de véhicules de police sont de 1,14 million de dollars pour 2015. L'importance de ces coûts s'explique entre autres par l'utilisation quotidienne des véhicules de patrouille, qui roulent sur trois quarts de travail pour assurer la surveillance du territoire de l'agglomération de Longueuil.

La revue des mécanismes en place afin de favoriser une économie d'essence pour le parc des véhicules de police nous a permis de constater ce qui suit.

Gonflage des pneus

Certains véhicules de police sont dotés d'un système de surveillance de la pression des pneus appelé système TPMS (en anglais, Tire Pressure Monitoring System), qui capte la pression des pneus ; toutefois, ce mécanisme n'est pas un impondérable lors de l'achat des véhicules de police. Il est reconnu qu'un sous-gonflage des pneus (en dessous des normes du fabricant) a un impact direct sur la consommation d'essence et peut entraîner une usure prématurée des pneus. De plus, si la température extérieure baisse de cinq degrés, les pneus se dégonflent et peuvent perdre jusqu'à une livre de pression par tranche de cinq degrés.

La pression d'air des pneus des véhicules de police est vérifiée par les ateliers mécaniques de la Ville, dans le cadre des inspections du programme d'entretien préventif. Lors de nos visites dans les deux districts de police, nous avons vérifié la pression des pneus de 24 véhicules de patrouille ; 25 % des véhicules étaient gonflés en moyenne à 30 lb/po², soit plus de 10 % en dessous de la norme du fabricant, qui est de 35 lb/po².

Véhicules qui tournent au ralenti

Le 16 septembre 2008, la Ville de Longueuil a adopté un règlement municipal visant à régir la marche au ralenti de ses véhicules sur l'ensemble de son territoire. De façon générale, la marche au ralenti de tout véhicule à moteur est interdite pendant plus de 3 minutes par période de 60 minutes. Des exclusions sont applicables à certains véhicules, entre autres pour les véhicules d'urgence de la police.

Selon Ressources naturelles Canada, la marche au ralenti gaspille de l'argent et du carburant :

- Le fait de laisser le moteur tourner à l'arrêt pendant plus de 10 secondes consomme plus d'essence et produit plus de dioxyde de carbone (CO₂) qu'un simple redémarrage. De plus, l'huile à moteur se contamine plus rapidement que si le véhicule roulait.
- Le fait de couper le moteur pour éviter la marche au ralenti entraîne une diminution des frais d'entretien, mais cause toutefois une usure supplémentaire du démarreur et de la batterie.
- La marche au ralenti équivaut à une performance de zéro kilomètre parcouru par litre consommé, et les moteurs à essence consomment en moyenne de 2,2 litres à 4 litres de carburant à l'heure selon le type de moteur, la charge due aux accessoires et les prises de puissance. Ceci pourrait représenter une économie de coûts et une réduction de dioxyde de carbone qui a un impact direct sur les changements climatiques.

Même si le règlement municipal relatif à la marche au ralenti exclut les véhicules d'urgence, le SPAL n'a pas doté ses véhicules de police de dispositifs visant à minimiser cette pratique tout en permettant aux équipements, au chauffage et à la climatisation des véhicules de fonctionner pendant l'arrêt du moteur, et procurer tout le confort nécessaire aux policiers présents dans l'habitacle.

Écoconduite

L'écoconduite consiste à appliquer des conseils et des techniques de conduite qui permettent de réduire la consommation de carburant pour un trajet donné quel que soit le véhicule utilisé.

Ressources naturelles Canada préconise diverses techniques de conduite écoénergétique : accélérer doucement ; maintenir une vitesse constante ; prévoir la circulation ; éviter la conduite à haute vitesse ; et relâcher l'accélérateur pour réduire la vitesse. Ces facteurs peuvent diminuer jusqu'à 25 % de la consommation de carburant et les émissions de dioxyde de carbone (CO₂) du véhicule dans

l'atmosphère. À ce titre, chaque litre de carburant consommé par un véhicule produit 2,3 kg de CO₂. Si les policiers appliquaient les techniques d'écoconduite et réduisaient ainsi la consommation d'essence de seulement 5 %, des gains sur les rejets en CO₂ de l'ordre de 106 779 kg pourraient être réalisés, contribuant ainsi à réduire notre empreinte écologique.

Selon l'information obtenue, un cours d'écoconduite a déjà été donné à un groupe pilote du SPAL ; toutefois, ce cours n'a pas été offert à l'ensemble des policiers, car il n'était pas le plus approprié. La marche au ralenti des véhicules peut engendrer des coûts supplémentaires en matière de consommation d'essence et peut aussi avoir des effets nocifs sur la qualité de l'air et la santé des citoyens.

Suivi de la consommation d'essence des véhicules

Le système Fleetzone de Coencorp gère les approvisionnements en essence des véhicules de la Ville et permet de faire le suivi des kilomètres parcourus et de la consommation des véhicules.

Il n'existe pas d'indicateur de gestion en place permettant d'évaluer la consommation des véhicules de police (par exemple, le nombre de litres consommés par 100 km parcourus) afin de cibler les exceptions par rapport à la moyenne, et les suivis qui s'imposent sur les cas d'exception.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- mettre en place un mécanisme de vérification de la pression d'air dans les pneus des véhicules de police les plus utilisés entre chacun des entretiens préventifs ;
- considérer systématiquement l'option de système TPMS lors de l'achat de nouveaux véhicules ;
- statuer sur l'orientation privilégiée par le SPAL concernant les types de situations qui justifient la marche au ralenti des véhicules de police ;

- faire une analyse plus poussée afin d'évaluer le rapport coût /bénéfice qu'engendrerait l'installation de coupe-moteur dans les véhicules de patrouille ;
- mettre en place un programme de sensibilisation simple auprès des policiers concernant la conduite écoresponsable sauf en situation d'urgence ; et
- mettre en place un mécanisme de suivi de la consommation d'essence des véhicules de police avec la collaboration de la DRM.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Nous demanderons à la DRM de mettre en place un système de suivi mensuel pour la pression des pneus et l'option de système TPSPM sera identifiée dans les futurs achats en fonction du rapport coût/bénéfice.

Une analyse sera faite de nos pratiques qui justifient la marche au ralenti des véhicules sans affecter les besoins opérationnels. Nous demanderons aussi à la DRM d'acquiescer et installer un mécanisme qui permet de couper le moteur après un certain temps, tout en donnant les services de base jugés nécessaires pour maintenir les opérations.

Nous collaborerons également avec la DRM pour l'élaboration d'un mécanisme de suivi de la consommation d'essence des véhicules afin de cibler les cas d'exception et d'apporter les correctifs nécessaires.

Un plan de communication sera élaboré afin de sensibiliser le personnel policier concernant la conduite écoresponsable.

Responsable et échéancier

Direction de l'administration du SPAL et DRM
Juin 2016

12.2.5 Véhicules de service et véhicules loués

Observations

Le SPAL dispose d'un parc de 20 véhicules assignés à ses cadres supérieurs, afin que ces derniers puissent se rendre rapidement sur les lieux des événements lors d'une urgence majeure. La revue du cadre de gestion entourant l'utilisation et la disponibilité des véhicules de service nous a permis de constater ce qui suit :

- Des balises claires et précises ont été établies pour clarifier le niveau d'utilisation de ces véhicules ; elles ont été transmises aux cadres dans une note de service. Toutefois, la majorité des destinataires de cette note ne sont plus en poste ou sont maintenant retraités, ce qui ne garantit pas que les nouveaux détenteurs de ce privilège ont été formellement sensibilisés aux balises d'utilisation de leur véhicule.
- Il n'existe pas de suivi annuel du kilométrage parcouru par ces véhicules de service et de leur consommation d'essence.
- Selon l'article 5.2 de la directive d'utilisation des véhicules, des règles régissent la mise en disponibilité des véhicules de service de cadres. Toutefois, il n'existe pas d'outil en place pour suivre en tout temps le positionnement de ces véhicules et en assurer la disponibilité pour les équipes spécialisées qui pourraient en avoir besoin.

Le SPAL détient un contrat avec une firme de location de véhicules. Ce contrat de location annuel est d'environ 290 000 \$ et inclut les frais d'entretien et de réparation et les frais d'assurance des véhicules.

La revue des mécanismes de gouvernance entourant la gestion de ce contrat de location nous a permis de constater ce qui suit :

- Même si on relève le nombre de kilomètres parcourus par les autos louées et que l'information est remise à la compagnie de location aux fins de planification des entretiens préventifs sur les véhicules, le SPAL ne procède pas à une analyse de la matérialité des kilomètres parcourus par les véhicules en location et de leur consommation d'essence.
- Une des clauses du contrat de location exige que les véhicules puissent parcourir un kilométrage illimité. Notre analyse des kilomètres parcourus pour 12 véhicules en location en 2014 qui n'ont pas été remplacés durant l'année révèle que seulement 2 véhicules avaient parcouru plus de 20 000 km, ce qui nécessite un questionnement de l'exigence de kilométrage illimité sur tous les véhicules.

Recommandations

Le SPAL devrait :

- mettre en place un mécanisme de responsabilisation des cadres qui disposent d'un véhicule de service, en faisant signer à ces derniers un engagement relatif au respect des balises d'utilisation ;
- mettre en place un indicateur de gestion pour ces véhicules de service sur base annuelle, et cibler les cas d'exception et faire les suivis appropriés ;
- soumettre annuellement l'analyse du taux d'utilisation de ces véhicules de service à l'approbation du Directeur de police ;
- mettre en place un outil de suivi encadrant la disponibilité des véhicules de service afin d'en maximiser l'utilisation ;

- exercer un suivi plus rigoureux de l'entente de location de véhicules en analysant le kilométrage annuel parcouru par ces véhicules et leur consommation d'essence ; et
- dans le cadre d'une prochaine négociation de contrat pour la location de véhicules, revoir les options de kilométrage exigées pour les véhicules en fonction de leur niveau d'utilisation.

Commentaires et plan d'action du SPAL

Nous diffuserons la note de service existante aux cadres disposant d'un véhicule de service et leur ferons signer afin qu'ils s'engagent à respecter les paramètres établis. Le suivi du kilométrage est fait de façon mensuelle pour tous les véhicules du SPAL et une attention particulière sera portée au kilométrage parcouru avec les véhicules des cadres. Un rapport d'analyse sur l'utilisation des véhicules sera soumis annuellement au Directeur.

Lors du prochain appel d'offre pour le contrat de location de véhicules en août 2017, nous verrons à réduire le kilométrage exigé pour qu'on se rapproche davantage de l'utilisation selon l'historique.

Responsable et échéancier

Direction de l'administration
Décembre 2015 à août 2017

13.1 Sommaire de gestion

13.1 SOMMAIRE DE GESTION

13.2 OBSERVATIONS

13.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

Processus

Le paiement des factures des fournisseurs de la Ville de Longueuil (ci-après appelée «Ville») requiert l'intervention de plusieurs directions de la Ville et constitue l'aboutissement du processus d'achat, dont les étapes sont les suivantes :

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Délais de paiement des fournisseurs

- Le service requérant crée une demande d'achat dans l'application des Financiers Oracle pour l'achat de biens ou de services.
- L'approbateur responsable du poste budgétaire approuve la demande d'achat conformément au Règlement de délégation de pouvoir de dépenser de la Ville.
- Le Service approvisionnement émet un bon de commande dans l'application des Financiers Oracle.
- Le fournisseur livre le bien ou rend le service et envoie sa facture au Département comptes à payer.
- Le Département comptes à payer comptabilise la facture dans l'application des Financiers Oracle et la fait parvenir électroniquement au service requérant afin que ce dernier la vérifie et l'approuve.

- Une fois la facture vérifiée et approuvée, le service requérant confirme la réception du bien ou du service dans l'application des Financiers Oracle et avise le Département comptes à payer que la réception a été effectuée.
- Le Département comptes à payer déclenche, dans l'application des Financiers Oracle, la fonction de rapprochement automatisé entre la facture, le bon de commande et la réception effectuée par le service requérant.
- Si aucun écart n'est constaté dans le rapprochement automatisé, le Département comptes à payer émet le chèque au fournisseur. Sinon, la facture sera retournée au service requérant.

Même si les étapes du processus d'achat sont relativement standards et s'appliquent à l'ensemble des directions de la Ville, le temps consacré par les directions à la vérification et à l'approbation des factures des fournisseurs peut varier de quelques heures à quelques semaines.

En général, ce sont les gestionnaires de contrats qui ont la responsabilité de vérifier les factures afin de s'assurer que la Ville paie pour des services rendus ou des biens reçus, et ce, conformément aux conditions des contrats. Dans chacune des directions, des employés ont la responsabilité, entre autres, de saisir les demandes d'achat et de confirmer la réception des biens ou des services dans l'application des Financiers Oracle.

Quelques données

Au cours des quatre dernières années, le nombre de factures traitées et de paiements effectués ainsi que la valeur des déboursés ont été comme suit :

Année	Nombre de factures traitées	Nombre de paiements effectués	Valeur des déboursés
2014	71 417	25 500	489 519 047 \$
2013	73 418	25 328	443 120 168 \$
2012	73 270	25 448	428 845 971 \$
2011	68 049	24 729	442 274 990 \$

Délais

La Ville a comme objectif de payer les factures des fournisseurs dans un délai de 30 jours de la date de la facture. À partir des informations transmises par la Direction des finances, on peut conclure que cet objectif n'a pas été atteint depuis les deux dernières années :

Année	Délais de paiement moyens (en jours)
2014	36,4
2013	34,8
2012	29,2
2011	29,3

Depuis environ deux ans, un suivi des comptes en souffrance pour les factures non payées depuis 60 jours et plus est effectué. Plusieurs fois par année, le Département comptes à payer produit une liste des comptes à payer (comptes fournisseurs) de plus de 60 jours et demande aux directions requérantes de lui expliquer la raison de ce délai pour chacune des factures. Selon l'explication fournie, le département attribue une des cotes suivantes :

- *Retard justifié*: Le délai est occasionné par le fournisseur, car on est soit en attente d'une correction ou d'information du fournisseur, ou en discussion avec ce dernier.
- *Retard non justifié*: Le délai est occasionné par la direction requérante, car elle n'a pas respecté le processus normal d'achat ou un manque de fonds empêche le paiement.

- *Litige contentieux* : Il y a un litige avec le fournisseur et le dossier a été transmis au service du contentieux de la Ville.

La liste des comptes à payer de plus de 60 jours comprenant les explications des directions requérantes et la cote attribuée par le Département comptes à payer est transmise à la Direction générale et, par la suite, elle est déposée au comité de gestion et au comité exécutif de la Ville.

Une analyse des listes des comptes à payer de plus de 60 jours produites en 2014 et en 2013 a révélé ce qui suit :

- Le nombre de comptes à payer de plus de 60 jours a été en moyenne plus élevé en 2014 qu'en 2013 et la moyenne des *litiges contentieux* a diminué, tandis que celle des *retards justifiés* et des *retards non justifiés* a augmenté.
- Le pourcentage des comptes en retard par rapport au total des déboursés ainsi que le pourcentage des *retards non justifiés* par rapport au total des déboursés se situent sous la barre de 2 %, mais ils ont augmenté en 2014 par rapport à 2013.
- Le pourcentage des factures en retard par rapport au total des factures traitées ainsi que le pourcentage des factures non payées à cause de *retards non justifiés* par rapport au total des factures traitées se situent sous la barre de 1 %, mais ils ont augmenté en 2014 par rapport à 2013.
- En 2014, on constate que le montant total des comptes à payer de plus de 60 jours est le plus élevé en septembre (6,8 millions de dollars) et le moins élevé en février (3,2 millions de dollars).

13.1.2 Objectif de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectif d'identifier les causes des retards de paiement des fournisseurs et de proposer des pistes de solutions pour réduire les délais trop longs.

13.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu au cours de novembre 2014 à février 2015 et a porté sur les éléments suivants :

- comprendre les rôles et les responsabilités des différents intervenants ;
- documenter et analyser le processus d'achat utilisé (débutant par l'identification du besoin d'un produit ou d'un service jusqu'à l'émission d'un chèque) ;
- identifier les causes et les irritants menant à des délais de paiement de 60 jours et plus ; et
- identifier les risques associés à des délais de paiement de 60 jours et plus.

13.1.4 Résumé du travail effectué

En nous basant sur la liste des comptes à payer de plus de 60 jours du 5 novembre 2014, nous avons utilisé les procédés de vérification suivants :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus auprès des directions des finances, des ressources informationnelles, des travaux publics, des ressources humaines, du génie, des ressources matérielles, des communications et du contentieux et de la cour municipale ;
- analyse des rôles et des responsabilités des principaux intervenants ;
- analyse de divers documents appuyant les justificatifs de retards de paiement des directions requérantes pour un échantillon de fournisseurs ;
- exécution de tests pour valider, entre autres, les informations saisies dans l'application des Financiers Oracle et les calculs des délais de paiement des factures sur la liste des comptes à payer de plus de 60 jours ;
- analyse des bonnes pratiques de gestion ; et

- balisage de certaines données (délais de paiement, nombre de factures traitées, nombre d'employés des services des comptes à payer et autres) de la Ville de Longueuil auprès de quatre grandes villes du Québec et compilation de certains indicateurs de gestion à partir de ces données.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long de ce mandat.

13.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

- L'importance que les gestionnaires accordent à la gestion des comptes en souffrance afin de préserver les relations d'affaires de la Ville avec ses fournisseurs et ainsi maintenir sa réputation d'être un bon payeur, et ce, par la mise en place de mécanismes de suivi et d'amélioration de ses processus tels que le suivi des comptes en souffrance à fréquence régulière depuis environ deux ans.
- L'adaptation de certaines étapes du processus pour des directions, par le Département comptes à payer, afin de répondre à leurs besoins opérationnels.
- Les pratiques de suivi des contrats-cadres de services professionnels dans une direction qui consistent à limiter à un pourcentage prédéterminé l'utilisation du montant approuvé par les instances municipales afin de conserver une marge de manœuvre advenant des dépassements dans les mandats.
- Le partage des tâches entre les employés administratifs et les gestionnaires de contrats dans les directions quant au traitement des factures des fournisseurs, ce qui permet ainsi d'optimiser le traitement de ces factures. Toutefois, il y a des possibilités d'amélioration.

13.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que compte tenu du nombre de factures traitées et de paiements effectués par la Ville, bien qu'il ne soit pas souhaitable d'avoir des comptes en souffrance, la valeur des comptes en souffrance à la Ville n'est pas à un niveau alarmant, mais il est en hausse.

Des initiatives sont en cours afin d'améliorer et ainsi d'optimiser les processus, ce qui aidera à réduire les délais de paiement. Nous encourageons la direction à poursuivre ses efforts en considérant certains éléments soulevés dans ce rapport.

Il sera important que les instances municipales et la Direction générale se dotent d'objectifs précis et établissent des indicateurs de gestion pour mesurer l'atteinte des objectifs, et ce, afin de mobiliser davantage les gestionnaires responsables et les rendre imputables.

13.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Liste des comptes à payer de plus de 60 jours
- Processus

13.1.8 Résumé des commentaires de la direction

Indicateurs de gestion

Une section du rapport devrait être réservée pour les comptes justifiés.

Le délai de 30 jours devrait s'appliquer uniquement aux factures courantes et tous les cas spéciaux ou justifiés requièrent un délai additionnel. Les règles administratives d'approbation selon la délégation de pouvoir ne sont pas cohérentes avec le délai de 30 jours pour un paiement normal. Des délais additionnels doivent être ajoutés pour tenir compte de ces situations.

Ordres de changement de 10 000 \$ et plus

Les ordres de changement sont émis le plus tôt possible et des estimations sont faites au meilleur de notre connaissance. Des notes recueillies au cours du chantier viennent souvent réduire le montant estimé préalablement.

La gestion d'un chantier ne peut souffrir des délais d'approbation et bien souvent les travaux sont donc entrepris avant l'approbation par les autorités afin d'éviter des réclamations pour arrêts de travail qui peuvent coûter 5 000 \$ à 10 000 \$ par jour.

De plus, l'arrêt des travaux en génie civil peut avoir pour effet de reporter des travaux prévus se terminer à la mi-novembre et être dans l'obligation de les compléter au printemps suivant.

On notera qu'il est de pratique courante dans la majorité des villes de ne pas arrêter les travaux aux fins de délai d'approbation des ordres de changement.

Dans la pratique, l'avis de changement est révisé selon le coût réel et soumis pour approbation finale selon les délégations de pouvoir. L'entrepreneur qui a réalisé les travaux émet généralement une facture aux fins de gestion de ses «travaux en cours» et due par la Ville. Le délai de 30 jours est insuffisant dans ce genre de situation.

Dans le cas des ordres de changement qui requièrent une autorisation de 10 000 \$ ou plus, la direction demande que le délai de 30 jours soit allongé jusqu'à 60 jours afin de tenir compte des délais administratifs de préparation des sommaires exécutifs et de leur cheminement dans les différentes instances durant le processus d'approbation qui s'ajoute aux autres formalités administratives usuelles.

13.2 Observations

13.2.1 Liste des comptes à payer de plus de 60 jours

Indicateurs de gestion

Observations

La liste des comptes à payer de plus de 60 jours (ci-après appelée «liste») est un mécanisme de suivi qui aide à identifier les comptes en souffrance et qui incite les gestionnaires à tenter de régler des dossiers. Il n'y a toutefois aucun objectif formel sur ce à quoi on s'attend comme amélioration.

Le sommaire exécutif qui accompagne la liste met en évidence les directions qui ont un nombre important de factures et un montant élevé de factures en souffrance, mais ne tient pas compte du nombre de factures traitées par ces directions. De plus, bien que cette liste fasse état d'un total par cote, elle ne présente pas le détail par direction et par cote. Ces deux informations viendraient mettre en contexte l'importance des comptes en souffrance, surtout ceux ayant été cotés *retard non justifié*.

À partir des informations transmises par les directions, nous avons effectué une évaluation préliminaire :

- de l'importance des factures en souffrance en date du 5 novembre 2014 par rapport au nombre total de factures traitées annuellement pour certaines directions ; et
- de l'importance des factures en *retard non justifié* en date du 5 novembre 2014 par rapport au nombre total de factures traitées annuellement pour ces mêmes directions.

En conclusion, exception faite de deux directions, les factures en souffrance en date du 5 novembre 2014 représentent moins de 2 % en nombre et en valeur ; et exception faite d'une autre direction, les factures en *retard non justifié* représentent moins de 1,5 % en nombre et en valeur du total des factures traitées annuellement.

On ne mesure pas les effets sur la Ville que peuvent avoir les comptes en souffrance. Nos tests n'ont pas révélé que la Ville a eu à payer des frais de retard ou qu'elle a perdu des remises pour avoir payé certaines factures en retard. Les gestionnaires rencontrés nous ont fait part de certains effets possibles ou probables, dont les suivants :

- les fournisseurs réclament d'être payés auprès du Département comptes à payer, du service requérant ou des élus ;
- des pertes de remise, qui n'ont cependant jamais été quantifiées ;
- des pertes de fournisseurs, puisqu'ils ne répondent plus à nos appels d'offres ;
- le risque que le fournisseur ne paie pas ses sous-traitants et donc, que la Ville ne soit pas en mesure d'obtenir les quittances des sous-traitants ;
- les fournisseurs refusent de fournir le service ou le bien ; et
- la réputation de la Ville est ternie.

Recommandations

La Direction générale, en collaboration avec les directeurs, devrait :

- fixer des objectifs réalistes ou des cibles précises de réduction des comptes en souffrance (par catégorie, globaux, ou par direction) ;
- créer et suivre des indicateurs de résultats qui tiennent compte du nombre de factures traitées ; et
- créer et suivre des indicateurs d'impacts (effets sur les fournisseurs et sur la Ville).

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Des efforts seront entrepris pour réduire les délais de traitement des factures en *retard non justifié* et des indicateurs de gestion seront élaborés.

Responsable et échéancier de la Direction générale

En continu par diverses directions

Point de départ pour les calculs des dates d'échéance

Observations

Pour plusieurs directions, surtout lorsque les fournisseurs tardent à faire parvenir leurs factures, il serait avantageux de calculer les dates d'échéance à partir de la date à laquelle la facture a été reçue par le Département comptes à payer.

Un échantillon de factures a été sélectionné à partir de la liste des comptes à payer de plus de 60 jours du 5 novembre 2014 afin de valider les calculs des délais de paiement des factures. Bien qu'aucune erreur de calcul n'ait été relevée, nous avons constaté qu'il peut s'écouler plusieurs jours entre la date de la facture et la date à laquelle elle est reçue au Département comptes à payer, ce qui fait en sorte que certaines factures pourraient se retrouver sans raison valable dans la liste.

Recommandations

La Direction des finances devrait effectuer les calculs des dates d'échéance à partir de la date de réception de la facture au Département comptes à payer, lorsque l'écart entre les deux dates est important (5 jours ou plus).

De plus, la Direction des finances devrait s'enquérir de la raison des délais et trouver des moyens pour les réduire.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Nous n'approuvons pas la recommandation de modifier les dates lors de la saisie des factures du fait que plusieurs d'entre elles sont retenues par les requérants malgré notre sensibilisation auprès des fournisseurs et des employés de la Ville à acheminer directement les factures aux comptes à payer.

Nous comptons faire l'analyse sur un plus grand échantillon, identifier les écarts et expliquer les raisons. Un processus est déjà mis en pratique à petite échelle et des recommandations sont faites s'il y a lieu soit au requérant, soit au fournisseur, le cas échéant.

Dans la plupart des situations, il s'agit d'un non-respect des instructions de centralisation des factures qui persiste. Les requérants et fournisseurs s'entendent à détourner les factures et elles sont souvent retenues dans les bureaux des requérants ce qui occasionne un manque de suivi et des retards par conséquent.

Les instructions sont pourtant communiquées chaque année aux fournisseurs par l'envoi postal d'une lettre et aux requérants lors de la présentation des procédures de fin d'année. Cependant, il serait possible de faire parvenir à tous les destinataires concernés une facture électronique par courriel. Ainsi les besoins du requérant et du Département comptes à payer seraient remplis. Nous proposons de prioriser cette avenue.

Responsables et échancier de la Direction des finances

Chef service comptabilité et paie corporative et Chef division état financier et comptabilité
 Décembre 2015

Liste des comptes à payer de plus de 60 jours

Observations

La liste des comptes à payer de plus de 60 jours a été produite huit fois en 2014. Certaines directions rencontrées nous ont signalé que le suivi demandé exigeait beaucoup de temps de leur personnel et que le délai de réponse était court (4 jours). Elles souhaiteraient que la liste soit produite à des fréquences moins rapprochées et que le délai de réponse soit augmenté.

De plus, certains gestionnaires rencontrés ont des préoccupations concernant cette liste, à savoir :

- ils ne sont pas au courant du calendrier de production de cette liste ;
- ne reçoivent pas la version finale de la liste avant qu'elle ne soit acheminée au Bureau de la Direction générale ;
- ne sont pas au courant de la définition des cotes ; et
- ne participent pas à l'attribution des cotes.

Une analyse des différentes listes produites en 2014 et en 2013 nous amène à conclure que bien que la moyenne des comptes à payer de plus de 60 jours en 2014 et en 2013 représente moins de 2 % des déboursés totaux (2014 : 1,08 % et 2013 : 0,73 %), la tendance des comptes à payer de plus de 60 jours est à la hausse depuis mars 2013. Il en est de même pour les cotes *retard non justifié*, qui sont passées de 0,36 % en 2013 à 0,48 % en 2014. La production de cette liste sur une base régulière demeure toujours un bon moyen de contrôle pour faire le suivi, pour sensibiliser les gestionnaires et pour informer l'administration municipale.

Les mois de l'année 2014 pour lesquels les montants ont été les plus élevés sont :

Caractéristique	Mois de l'année
Valeur totale	Septembre
Litige au contentieux	Novembre
Retard non justifié	Août
Retard justifié	Septembre

À partir de la liste initiale des comptes à payer de plus de 60 jours du 5 novembre 2014 qui a été envoyée aux directions aux fins de suivi par le Département comptes à payer, nous avons comparé les soldes des factures par service à la liste finale des comptes à payer de plus de 60 jours qui a été transmise au Bureau de la Direction générale par la directrice de la Direction des finances le 18 novembre 2014. Effectivement, on constate que le Département comptes à payer tient compte

du traitement des factures de 60 jours et plus entre le moment auquel la liste est envoyée aux directions aux fins de commentaires ou explications et le moment auquel cette liste est transmise au Bureau de la Direction générale. Cette liste constitue donc un incitatif qui pousse les directions à traiter ces factures délinquantes.

Recommandations

Nous reconnaissons l'utilité de la liste des comptes à payer de plus de 60 jours et l'importance de réduire les délais de paiement et recommandons à la Direction des finances :

- de poursuivre l'envoi de ces listes sur une base régulière, mais de façon moins fréquente (soit tous les deux ou trois mois) ;
- de concentrer ces envois sur les périodes les plus critiques ; et
- d'accorder aux directions plus de temps pour y répondre.

De plus, la Direction des finances devrait :

- communiquer le plan de production de la liste aux directions ;
- faire parvenir la définition des cotes aux directions ; et
- demander aux directions d'attribuer les cotes en conservant un droit de regard sur la cote finale.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

La production de la liste sur une base régulière doit être conservée. Des modifications seront toutefois apportées dans le processus :

- communiquer le calendrier de production avec la première liste annuelle ; et
- fournir un lexique des cotes.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Les cotes ont été introduites en 2010 sur la liste des comptes à payer à la demande de la Direction générale. À la suite de leur utilisation, la Direction des finances a réalisé que ces cotes n'étaient pas toujours réactualisées par les directions et nécessitaient une révision systématique par l'équipe des comptes à payer pour respecter les définitions.

Entre autres, dans les circonstances où la facture n'est pas reçue, les demandes d'achats sont non traitées ou les transferts budgétaires n'ont pas été demandés, la cote présentée doit alors être révisée par la Direction des finances par *retard non justifié*.

Nous croyons qu'il y a une crainte de la part des directions d'exposer le contexte réel du statut de certaines factures et que l'information risque d'être modifiée sans justification, c'est pourquoi nous ne retenons pas cette recommandation. En effet, nous sommes convaincus que le Département comptes à payer assure son impartialité et une application uniforme dans l'attribution des cotes.

Nous sommes en accord avec les autres recommandations. Quant à la fréquence d'envoi des listes, nous suggérons que la production de la liste soit faite aux périodes critiques suivantes : avril, début août, fin septembre et novembre.

Responsables et échéancier de la Direction des finances

Chef service comptabilité et paie corporative et Chef division état financier et comptabilité
Décembre 2015

Intégralité et exactitude de la liste des comptes à payer de plus de 60 jours

Observations

Un échantillon de fournisseurs a été sélectionné à partir de la liste des comptes à payer de plus de 60 jours (ci-après appelée « liste ») du 5 novembre 2014 afin de recueillir et d'analyser les motifs de retards de paiement. Cette analyse a révélé quelques inexactitudes dans la liste :

- près de 17 % des fournisseurs ont été mal évalués ;
- près de 13 % des fournisseurs n'étaient pas attirés à la bonne direction ou au bon directeur, ce qui pourrait avoir pour effet de prolonger davantage les délais ; et
- l'information sur la date d'échéance pour environ 8 % de l'échantillon n'était pas exacte, car elle ne reflétait pas les conditions de l'entente ou ne résultait pas d'une entente.

Un échantillon de factures a été sélectionné à partir de la liste du 5 novembre 2014 afin, entre autres, de valider les informations saisies dans l'application des Financiers Oracle et les calculs des délais de paiement des factures figurant à la liste. Ce travail a également révélé quelques inexactitudes dans la liste :

- pour près de 38 % des factures sélectionnées, la date de réception de la facture au Département comptes à payer ne figurait pas correctement sur la liste ; et
- pour 4 % de l'échantillon testé, la date d'échéance de la facture inscrite dans l'application des Financiers d'Oracle ne correspondait pas à celle indiquée sur la facture.

Finalement, la vérification a permis de déceler des factures qui n'ont pas été reçues directement au Département comptes à payer, qui étaient dues depuis plus de 60 jours et qui ne se retrouvaient pas sur la liste des comptes à payer de plus de 60 jours.

Recommandations

La Direction générale devrait aviser les directions de l'importance de bien transmettre les informations à la Direction des finances et leur rappeler leurs responsabilités quant à l'exactitude et à l'intégralité des listes.

La Direction des finances devrait :

- s'assurer que la date de réception de la facture est toujours inscrite correctement sur la liste ;
- porter une attention particulière aux dates d'échéance lors de la saisie et demander aux gestionnaires/responsables des contrats de corroborer cette information lors de l'envoi des listes aux fins d'explications ;
- rappeler aux directeurs l'importance de bien expliquer les raisons des retards de paiements et de s'assurer que les responsables des dossiers sont correctement identifiés ; et
- s'assurer que les fournisseurs sont bien évalués et que les dates d'échéance sont inscrites correctement en faisant parvenir les listes finales aux directions avant leur envoi au Bureau de la Direction générale, et ce, aux fins de validation.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Une priorité sera accordée à ce dossier et fera l'objet d'une discussion particulière au Comité de gestion. Un mandat sera donné à la Direction des finances en ce sens.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Annuellement, la Direction des finances fait des présentations de procédures de courus et le processus de traitement des factures est toujours abordé afin d'assurer une communication à jour aux autres directions. Nous ajouterons des explications supplémentaires qui viendront combler les lacunes mentionnées.

Comme peu de directeurs et de chefs de service assistent à ces présentations malgré qu'ils soient invités, nous proposons d'assister une fois par année à un Comité de gestion lors du dépôt d'une liste dans une période critique pour renforcer notre message.

Nous nous assurerons de la compréhension du Département comptes à payer de la date indiquée sur la liste. Cependant, la date indiquée fait souvent foi du fait que les requérants retiennent les factures à leurs bureaux et l'âge des comptes n'est aucunement influencé par cette information additionnelle.

Nous aviserons dans le courriel d'envoi de chaque liste aux directions de nous faire part de toutes anomalies quant au responsable de factures.

Nous sommes d'accord avec les autres recommandations (dates d'échéance des factures et envoi final de la liste aux responsables de dossiers).

Responsables et échéancier de la Direction des finances

Chef service comptabilité et paie corporative et Chef division état financier et comptabilité
Mai 2015 à décembre 2016

13.2.2 Processus

Documents requis pour effectuer la réception électronique dans l'application des Financiers Oracle

Observations

En octobre 2002, la Direction des finances a émis une directive de centralisation des factures dans le but, entre autres, d'améliorer les délais de paiement. En vertu de cette directive, tous les fournisseurs doivent acheminer leurs factures directement au Département comptes à payer afin qu'elles soient enregistrées dans les plus brefs délais. Toutefois, afin de réduire les délais de paiement, cette directive tient pour acquis que le service requérant peut effectuer la réception électronique sans la facture du fournisseur.

Lorsque la facture est enregistrée dans l'application des Financiers Oracle, mais qu'elle n'a pas été réceptionnée, la transaction est bloquée. Dans ce cas, les commis du Département comptes à payer doivent numériser les factures et les envoyer par courriel au service requérant. Les commis

feront un suivi auprès des services requérants de 30 à 45 jours plus tard si ces derniers ne les ont pas avisés que la réception a été effectuée. Ce délai est un peu long compte tenu de l'objectif de paiement des factures dans un délai de 30 jours.

Dans les faits, toutes les directions rencontrées nous ont indiqué qu'elles attendent la facture du fournisseur pour effectuer la réception, car ceci facilite non seulement la vérification, mais également le travail des commis du Département comptes à payer. Ces derniers ont besoin du numéro de réception et du numéro de facture pour effectuer le rapprochement automatisé dans l'application des Financiers Oracle.

Recommandations

À court terme, la Direction des finances devrait demander aux commis d'effectuer les suivis des transactions bloquées plus rapidement, soit toutes les deux semaines.

À moyen terme, la Direction des finances devrait contacter le fournisseur de l'application des Financiers Oracle afin de lui demander de développer des outils qui faciliteront le travail des commis du Département comptes à payer et qui permettront aux services requérants de faire la réception des biens ou des services reçus sans avoir en main la facture du fournisseur.

Il faudra également consulter les services requérants relativement aux nouveaux outils et assurer leur formation à cet égard.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Cette méthode de faire des suivis des transactions bloquées plus rapidement a été mise en place par le passé, et n'a pas porté fruit; trop d'énergie dévolue pour trop peu de résultats. De plus, à la suite de cette mise en place, plusieurs plaintes ont été émises par les requérants disant qu'ils se sentaient embourbés. Nous suggérons plutôt de développer en collaboration avec la Direction des ressources informationnelles un rapport permettant aux requérants de produire de façon autonome et en temps voulu un rapport de leurs factures bloquées.

Toutefois, nous sommes d'accord pour améliorer le processus en analysant les méthodes d'autres villes et nous conformer au paiement dans les 30 jours suivant la réception.

Responsables et échéancier de la Direction des finances

Chef service comptabilité et paie corporative et Chef division état financier et comptabilité
Décembre 2015

Communication des pratiques de la Direction des finances

Observations

Au cours de la vérification, nous avons observé que plusieurs pratiques de la Direction des finances n'étaient pas connues ou étaient méconnues. Par exemple :

- l'existence d'ententes entre le Département comptes à payer et des services portant sur les délais d'envoi et de suivi des factures bloquées pour paiement ;
- l'acceptation de versions électroniques des factures ; et
- l'impression qu'ont certaines directions que le Département comptes à payer tarde à saisir les factures et à leur acheminer aux fins de vérification.

Recommandations

La Direction des finances devrait :

- calculer et communiquer ses délais de traitement ;
- demander aux directeurs de désigner une ou des personnes-ressources au sein de leur direction qui auront la responsabilité de recevoir les communications relatives aux pratiques de la Direction des finances et d'en faire la promotion dans leur direction ;
- communiquer, sur une base régulière, ses principales pratiques aux directeurs et aux personnes-ressources désignées ; et

- revoir les ententes sur une base régulière afin de s'assurer qu'elles répondent toujours au besoin de tous et étendre ce service à d'autres directions, au besoin.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Annuellement, la Direction des finances fait des présentations de procédures de courus et le processus de traitement des factures est toujours abordé afin d'assurer une communication à jour aux autres directions. Nous ajouterons des explications supplémentaires qui viendront combler les lacunes mentionnées.

Comme peu de directeurs et de chefs de service assistent à ces présentations malgré qu'ils soient invités, nous proposons d'assister une fois par année à un Comité de gestion lors du dépôt d'une liste dans une période critique pour renforcer notre message.

Nous proposons de rencontrer la Direction de génie et à nouveau la Direction des travaux publics pour trouver communément des solutions optimales pour tous.

Responsables et échéancier de la Direction des finances

Chef service comptabilité et paie corporative et Chef division état financier et comptabilité
Mai 2015 à décembre 2016

Objectif de délais de paiement de 30 jours

Observations

L'objectif de payer les factures des fournisseurs dans un délai de 30 jours de la date de la facture est un objectif qui ne tient pas compte des particularités de certaines directions qui ont pour effet d'augmenter le temps requis pour la vérification et l'approbation des factures.

De plus, même si la Ville s'est donnée comme objectif de payer ses fournisseurs dans un délai de 30 jours, des actions posées par certaines directions sont en contradiction avec cet objectif. Lorsqu'on attend des documents du fournisseur pour compléter la vérification des factures, il n'y a pas de pratiques uniformes de relance auprès de ce dernier.

Recommandations

La Direction des finances devrait, en collaboration avec les directions, élaborer une procédure ou une politique portant sur l'approbation des factures et des certificats de paiements, c'est-à-dire confirmer les différents niveaux d'approbation requis (chef de division, chef de service et/ou directeur).

La Direction du génie et la Direction des travaux publics devraient :

- analyser les différentes activités de vérification et d'approbation afin de s'assurer de leur valeur ajoutée et de s'assurer que la cible de 30 jours est toujours réaliste dans ce contexte ;
- fixer des cibles communes de délais pour chacune des activités essentielles et transmettre ces cibles à tous, incluant la Direction générale et les élus, en ce qui concerne l'approbation requise des sommaires exécutifs pour la libération des retenues, l'acceptation des travaux et l'utilisation des contingences ;
- se doter de procédures ou de pratiques de relance uniformes et les appliquer, et ce, afin d'envoyer un message cohérent à nos fournisseurs ; et
- se doter d'outils de gestion ou de tableaux de bord appropriés leur permettant de faire un suivi sur les coûts des contrats en remplacement d'approbation de factures et de certificats de paiements.

Commentaires et plan d'action de la Direction des finances

Au cours de 2015, des rencontres de groupe seront initiées par la Direction des finances afin d'adapter les méthodes à la réalité de la Direction des travaux publics et de la Direction du génie et des recommandations seront alors soumises pour approbation.

Responsables et échéancier de la Direction des finances

Chef service comptabilité et paie corporative et Chef division état financier et comptabilité
Décembre 2015

Commentaires et plan d'action de la Direction du génie

La Direction du génie va :

- réviser le niveau d'approbation requis pour les factures d'honoraires professionnels ou des travaux non soumis à la procédure de certificat de paiement/décompte progressif. Il est requis que la facture soit signée par le responsable technique et par un supérieur hiérarchique cadre ;
- réviser la procédure d'approbation des certificats de paiement/décompte progressif ;
- fixer et communiquer des cibles relatives à l'approbation de sommaires exécutifs dans le cadre de la gestion d'un projet ;
- collaborer à l'élaboration d'une procédure corporative de relance auprès des fournisseurs ;
- en complément au suivi du coût global des contrats-cadres pour services professionnels, créer une feuille de suivi des coûts par éléments de la soumission ; et
- créer un formulaire destiné au calcul du montant des honoraires professionnels, en fonction du contrat-cadre auquel les honoraires sont rattachés, afin d'évaluer correctement le montant des honoraires à prévoir et de permettre d'ajuster ceux-ci à mesure que le coût réel de certains travaux est connu.

Responsable et échéancier de la Direction du génie

Chef de division gestion des actifs
Novembre 2015

Commentaires et plan d'action de la Direction des travaux publics

La Direction des travaux publics va mettre en place chacune des recommandations émises.

Responsable et échéancier de la Direction des travaux publics

Chef de service administration
Automne 2015

Pratiques à la Direction du génie

Observations

La vérification nous a permis de constater certaines pratiques de gestion non optimales à la Direction du génie qui pourraient avoir un effet négatif sur les délais de paiement des factures des fournisseurs. Il s'agit des pratiques suivantes :

Gestion des contrats-cadres de services professionnels

Le contrôleur de projet et son équipe font un suivi, sur fichiers Excel, des dépenses de contrat par mandat afin de s'assurer de ne pas dépasser le montant total du contrat et le montant total du mandat, qui ont été approuvés selon le Règlement de délégation de pouvoir de dépenser de la Ville. Toutefois, ce suivi n'est pas partagé avec les chargés de projets qui, eux, font leur propre suivi, ce qui nous apparaît non optimal.

Traitement des factures par le personnel administratif

Le technicien en gestion budgétaire et financière effectue un traitement initial et final des factures relatives aux services professionnels, incluant l'obtention des autorisations du chef de service, ce qui permet d'alléger les tâches administratives du chargé de projet. En ce qui a trait aux autres factures, le membre du personnel administratif n'effectue que les tâches du traitement final.

Retour des factures au Département comptes à payer

Toutes les factures, sauf celles relatives aux honoraires professionnels, sont retournées au Département comptes à payer aux fins de paiement.

Recommandations

La Direction du génie devrait :

- s'assurer que les suivis de contrats des services professionnels sont partagés avec les chargés de projets, et ce, sur une base régulière ;
- harmoniser les pratiques de traitement des factures par le personnel administratif ; et

- revoir la nécessité de retourner les copies de factures au Département comptes à payer et opter pour l'envoi d'un courriel indiquant les numéros de réception.

Commentaires et plan d'action de la Direction du génie

La Direction du génie va :

- partager l'information de suivi des contrats-cadres en plaçant les fichiers de suivi à un endroit du système de fichiers accessible à l'ensemble du personnel concerné ;
- poursuivre l'harmonisation des procédures dans les quatre services de la Direction du génie et communiquer les instructions et la cartographie du nouveau processus ;
- créer un registre « factures en circulation » en remplacement de la prise de notes manuscrites ;
- améliorer et uniformiser la communication aux adjudicataires des contrats-cadres au moment de l'autorisation de chaque nouveau mandat ;
- harmoniser dans les quatre services le retour d'information aux comptes à payer à la suite de la réception d'une facture d'honoraires professionnels ou de travaux sans certificat de paiement/décompte progressif ; et
- créer une adresse courriel destinée à la réception des factures relatives aux services professionnels des contrats-cadres de manière à bénéficier de plus de flexibilité dans le traitement par les membres de l'équipe du contrôleur de projets. Cette façon de faire évitera des retards lorsqu'un employé est absent ou en vacances. Les comptes à payer transmettront les factures à cette adresse.

Responsable et échéancier de la Direction du génie

Chef de division gestion des actifs
Août 2015

Libération des retenues et acceptation des travaux

Observations

Environ un an après la fin des travaux, la Ville obtiendra de l'entrepreneur la quittance finale et légale, ce qui permettra de libérer les retenues de paiement qui ont été effectuées tout au long du projet. Pour les travaux de réfection de rues ou autres travaux de cette nature, on libérera 50 % de la retenue à la réception provisoire des travaux lorsqu'il y a moins de 5 % de déficiences et on libérera l'autre 50 % à l'acceptation finale des travaux (soit après la période de garantie de l'entrepreneur). Dans le cas de travaux sur des bâtiments, on libérera 90 % de la retenue s'il y a moins de 1 % de déficience à la réception provisoire et on libérera 10 % de la retenue après la période de garantie.

Le contrat entre la Ville et l'entrepreneur est octroyé par le conseil ou le comité exécutif selon le montant en jeu. Ce contrat, qui est constitué des documents d'appel d'offres, prévoit que c'est le comité exécutif qui accepte les travaux et en fait la réception provisoire. Bien que le comité exécutif se réunisse toutes les semaines, sauf pour une période de cinq semaines durant l'été, les délais de paiement des factures peuvent être plus longs à cette étape. Les acceptations définitives des travaux ne doivent pas être approuvées par le comité exécutif, mais seulement par la Direction générale, et ce, peu importe le montant de la retenue.

De plus, puisqu'il n'y a pas de réunion du comité exécutif du début juillet jusqu'à la fin août, il arrive que les demandes d'approbation pour l'acceptation provisoire des travaux (sommaires exécutifs) ne soient pas mises à l'ordre du jour des premières réunions qui suivent ce congé, car les ordres du jour sont déjà très chargés. Ce congé de réunions du comité exécutif n'est pas aligné avec la période importante de l'exécution de projets.

Recommandations

La Direction générale devrait proposer au conseil de lui déléguer le pouvoir d'accepter les travaux et d'en faire la réception provisoire et la réception définitive. Toutefois, le conseil et le comité exécutif pourraient demander en retour une reddition de comptes, à une fréquence prédéterminée, sur l'ensemble des travaux qui ont fait l'objet de réception provisoire et de réception définitive.

De plus, la Direction générale devrait isoler dans la liste des comptes à payer de plus de 60 jours, les factures relatives aux libérations de retenues.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Dès le printemps 2015, la Direction générale a mandaté le Service du contentieux et de la cour municipale pour revoir l'ensemble des règles de délégation de la Ville. L'exercice traitera, entre autres, de la libération des retenues et de l'acceptation des travaux. Dans le cas échéant où des délégations pourraient être revues, la reddition de comptes au conseil et sa fréquence accompagnera les recommandations.

La Direction des finances isolera dans la liste, les factures relatives aux libérations des retenues.

Responsable et échéancier

Directeur général et Directrice des finances
Décembre 2015 à février 2016

Utilisation des contingences

Observations

La plupart des travaux effectués par la Direction du génie sont financés par règlement d'emprunt. Les règlements d'emprunt comportent la totalité des dépenses du projet, par exemple, les honoraires professionnels, les coûts des travaux des entrepreneurs, les frais de financement et les frais de contingence. On retrouve également des frais de contingence dans les budgets des travaux des entrepreneurs. Les élus approuvent les règlements d'emprunt et l'utilisation de chacune des dépenses imputées aux règlements d'emprunt de façon distincte si les montants sont de 25 000 \$ et plus.

Bien que les contingences aient fait l'objet d'une approbation des élus de façon globale, leur utilisation en cours de projet est assujettie au Règlement de délégation de pouvoir de dépenser de la Ville. Par exemple, pour une contingence totale de 100 000 \$, l'utilisation d'une somme de 25 000 \$ et plus devra être approuvée par le Bureau de la Direction générale et par le comité exécutif de la Ville et l'utilisation d'une somme de moins de 25 000 \$ devra être approuvée par les fonctionnaires. Les délais pour obtenir ces approbations viendront augmenter les délais de paiement puisque bien souvent les travaux sont entrepris avant l'obtention de ces approbations.

Également, la contingence peut être utilisée par tranches de petits montants jusqu'à concurrence de 100 000 \$ sans qu'il soit nécessaire d'obtenir l'autorisation du Bureau de la Direction générale et du comité exécutif de la Ville.

Recommandations

La Direction générale devrait revoir les niveaux de délégation pour l'utilisation des contingences et remplacer certains niveaux d'approbation par une reddition de comptes régulière sur leur utilisation.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Dès le printemps 2015, la Direction générale a mandaté le Service du contentieux et de la cour municipale pour revoir l'ensemble des règles de délégation de la Ville. L'exercice traitera, entre autres, de l'utilisation des contingences. Dans le cas échéant où des délégations pourraient être revues, la reddition de comptes au conseil et sa fréquence accompagnera les recommandations.

Responsable et échéancier de la Direction générale

Directeur général
Février 2016

Rôles et responsabilités

Observations

Des directions nous ont mentionné qu'une des raisons pour lesquelles il y a des délais de paiement de plus de 60 jours est l'insuffisance de ressources humaines pour la vérification des factures et la préparation des sommaires exécutifs.

Il est difficile de vérifier cette affirmation, car les rôles et les responsabilités des gestionnaires de projets ou de contrats et du personnel administratif peuvent être différents au sein d'une direction et d'une direction à l'autre.

Certaines directions ont mis en place des processus qui aident à améliorer les délais de paiement grâce au partage de responsabilités entre les gestionnaires de projets et le personnel administratif. Un échantillon de fournisseurs a été sélectionné à partir de la liste des comptes à payer de plus de 60 jours du 5 novembre 2014 afin de recueillir et d'analyser les motifs de retards de paiement. Cette analyse a révélé que certains retards de paiement étaient attribuables au fait que le gestionnaire de contrat avait quitté la Ville et qu'on n'avait pas désigné officiellement de responsable en guise de remplacement.

Finalement, certains gestionnaires de contrats ont mentionné qu'ils pourraient réduire le temps de vérification des factures s'ils connaissaient mieux le fonctionnement de l'application des Financiers Oracle.

Recommandations

Les directions devraient :

- effectuer une analyse approfondie des tâches des principaux intervenants par le biais de cartographies de processus ; évaluer le temps consacré à chacune des activités et la valeur ajoutée des activités, et ce, dans le but d'harmoniser et ainsi d'optimiser le temps du personnel administratif et des gestionnaires de projets ou de contrats ;
- dégager les gestionnaires de projets ou de contrats des vérifications administratives en assignant cette tâche à du personnel administratif, et inclure à cette tâche les relances aux fournisseurs en cas d'informations manquantes ;
- inciter les gestionnaires de projets ou de contrats à prioriser la vérification et l'approbation des factures ;
- planifier les ressources et les efforts pour tenir compte des périodes de pointe ;

- nommer un responsable par direction pour le paiement des factures ;
- donner aux gestionnaires de projets ou de contrats une formation sur les fonctionnalités de l'application des Financiers Oracle ; et
- s'assurer qu'un gestionnaire de projets ou de contrats remplaçant est nommé lorsqu'un autre quitte son emploi à la Ville ou change de poste.

Commentaires et plan d'action de la Direction des travaux publics

La Direction des travaux publics va mettre en place chacune des recommandations émises.

Responsable et échéancier de la Direction des travaux publics

Chef de service administration
Fin 2015

Commentaires et plan d'action de la Direction du génie

La Direction du génie va :

- poursuivre l'analyse des processus existants, notamment en ce qui a trait aux honoraires professionnels hors contrat-cadre et aux travaux exécutés par des entrepreneurs et mettre en place des procédures harmonisées et optimisées, notamment par l'optimisation du temps du personnel administratif et des gestionnaires de projets ;
- maintenir et développer des actions d'incitations auprès des responsables de la vérification et de l'approbation des factures, afin de réduire autant que possible le délai de traitement ; et
- nommer pour la direction un responsable du paiement des factures, ainsi qu'un second responsable par service.

Responsable et échéancier de la Direction du génie

Chef de division gestion des actifs
Janvier 2016

Délégation de pouvoir de dépenser

Observations

Conformément au Règlement de délégation de pouvoir de dépenser de la Ville, les directeurs peuvent approuver des dépenses jusqu'à concurrence de 9 999,99 \$ taxes incluses, le Bureau de la Direction générale jusqu'à concurrence de 24 999,99 \$, le comité exécutif jusqu'à concurrence de 99 999,99 \$ et le conseil, les dépenses de 100 000 \$ et plus.

Ces niveaux, établis depuis plusieurs années, peuvent alourdir le processus d'approvisionnement et allonger dans certaines situations, les délais de paiement des fournisseurs.

Lorsque l'approbation du Bureau de la Direction générale est requise, le service requérant doit préparer un sommaire exécutif pour appuyer les demandes de dépenses ce qui peut également allonger les délais de paiement.

Une analyse des niveaux de délégation de pouvoir de dépenser de trois municipalités du Québec a révélé qu'elles accordaient des niveaux supérieurs à ses fonctionnaires.

Recommandations

La Direction générale devrait :

- analyser les avantages et les inconvénients, en tenant compte des coûts, des niveaux actuels de délégation de pouvoir de dépenser et envisager de les augmenter afin d'être plus optimal ; et
- soumettre à l'approbation du conseil les nouveaux niveaux de délégation de pouvoir de dépenser.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Dès le printemps 2015, la Direction générale a mandaté le Service du contentieux et de la cour municipale pour revoir l'ensemble des règles de délégation de la Ville. L'exercice traitera, entre autres, des pouvoirs de dépenser.

Responsable et échéancier de la Direction générale

Directeur général
Février 2016

Sommaires exécutifs

Observations

Les directions requérantes doivent préparer un sommaire exécutif lorsqu'elles doivent obtenir l'approbation du Bureau de la Direction générale (Directeur général ou ses adjoints) et des instances municipales dans les situations suivantes :

Situation	Approbation de la Direction générale	Approbation des instances municipales
Acceptation provisoire des travaux et libération partielle des retenues	Oui	Oui
Acceptation définitive des travaux et libération finale des retenues	Oui	Non
Utilisation des contingences des contrats de la Direction du génie	Oui	Oui
Dépenses et dépassements de coûts	Plus de 10 000 \$, mais moins de 25 000 \$	Plus de 25 000 \$

Peu importe le niveau d'approbation requis, le format du sommaire exécutif est le même et comporte la recommandation, le contexte, la description de la proposition, les aspects financiers et le financement. Afin d'aider les directions requérantes, un modèle de sommaire exécutif est disponible sur l'intranet de la Ville et comprend des directives pour chacune des sections.

Malgré l'existence d'un modèle type, plusieurs intervenants nous ont indiqué que la préparation et l'approbation de ce document exigeaient un certain temps, ce qui pouvait augmenter les délais de paiement des fournisseurs.

La revue de quelques sommaires exécutifs a révélé qu'ils ne sont pas toujours produits correctement et pour des motifs valables.

Recommandations

La Direction générale devrait :

- revoir le processus de préparation des sommaires exécutifs, à savoir les circonstances entourant la nécessité de les produire et la façon de les préparer en vue d'offrir une vision globale des dépenses de projets aux approbateurs ;
- simplifier le format lorsqu'on souhaite obtenir uniquement l'approbation du Bureau de la Direction générale ; et
- donner une formation au personnel sur le nouveau format et sur la façon de préparer ce document.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Tout le processus décisionnel de la Ville est présentement en cours d'analyse. Un nouveau modèle d'affaires devrait voir le jour d'ici décembre 2016.

Responsable et échéancier de la Direction générale

Directeur général

Décembre 2016

Intervalle entre deux contrats

Observations

Un échantillon de fournisseurs a été sélectionné à partir de la liste des comptes à payer de plus de 60 jours du 5 novembre 2014 afin de recueillir et d'analyser les motifs de retards de paiement. Cette analyse a révélé que certains retards (près de 13 % de l'échantillon testé) étaient causés par des services rendus ou des biens livrés pendant l'intervalle entre deux contrats, puisqu'il y avait eu des retards variant de 6 à 11 mois dans l'octroi de contrats. La valeur globale de ces services rendus ou bien livrés excédait le niveau d'autorité de dépenser des fonctionnaires de la Ville.

De plus, pour ces fournisseurs, le processus d'achat de la Ville n'a pas été suivi, car les gestionnaires n'ont pas sollicité d'offres pour ces services ou biens et n'ont pas obtenu d'ententes écrites afin de protéger adéquatement les intérêts de la Ville.

Recommandations

La Direction générale devrait élaborer un processus de planification qui prévoit :

- un délai suffisant pour lancer les devis d'appels d'offres ;
- une préparation d'estimation des coûts advenant des délais dans l'octroi de contrats ;
- le recours à une entente écrite relative aux prix avec l'ancien fournisseur ou un autre fournisseur advenant un délai dans l'octroi de contrats ;
- une pré-autorisation d'un montant de dépenser des instances municipales advenant des délais dans l'octroi de contrats (par exemple, un montant de xx \$ par période/mois/semaine/jours jusqu'à un maximum de xx \$) ; et
- un suivi (reddition de comptes) aux instances municipales sur les dépenses réelles engagées, afin d'éviter de scinder les factures en plusieurs bons de commande.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Des outils sont déjà en place afin de faciliter la planification. Le calendrier mis en place afin de planifier les appels d'offres apporte des résultats concluants. De plus, avec la gestion possible des ententes contractuelles et des contrats récurrents dans le DFSC (dossier fournisseur, suivi de contrats), les directions pourront connaître les contrats à renouveler.

Dans les cas de délai dans l'octroi de contrat, ces situations sont déjà gérées, depuis le printemps 2015, par la procédure de demande de prix ou d'appel d'offres.

Une reddition de comptes est déjà en place avec un contrôle sur le fractionnement qui se fait au niveau des approvisionnements. Le deuxième contrôle se fait au niveau des listes mensuelles déposées au conseil de toutes les dépenses de plus de 2 000 \$ qui totalisent plus de 25 000 \$ depuis le début de l'année. Finalement, nous sommes à développer avec les directions des finances, greffe, ressources matérielles et informationnelles un rapport qui fera état de toutes les dépenses autorisées par un fonctionnaire au cours de chaque période de 25 jours.

Responsable et échéancier de la Direction générale

Directeur général adjoint-Services à la communauté
Décembre 2016

Suivi des ententes contractuelles

Observations

Au printemps 2012, le Service approvisionnement a participé à la mise en place d'un processus de suivi des ententes contractuelles dans le but de s'assurer que la valeur des ententes qui a été approuvée par les instances municipales ne sera pas dépassée. À cet effet, le service utilise une fonctionnalité qui lui permet de faire le suivi des dates d'échéance des ententes contractuelles ainsi que des montants approuvés en vertu de ces ententes. Au fur et à mesure que des bons de commande sont émis, le montant disponible de l'entente contractuelle est réduit. Tous les individus ayant accès à l'application des Financiers Oracle ont accès à cette information.

Malgré la disponibilité de cette information, plusieurs directions rencontrées se sont dotées d'outils leur permettant de faire un suivi des soldes des ententes contractuelles. Un projet d'amélioration du processus du Service approvisionnement était en cours au moment de cette vérification, afin d'obtenir le solde réel disponible des ententes contractuelles et prévoir un mécanisme d'alerte lorsqu'un pourcentage du montant de l'entente est atteint ou lorsqu'une date cible de l'entente est atteinte.

Un échantillon de fournisseurs a été sélectionné à partir de la liste des comptes à payer de plus de 60 jours du 5 novembre 2014 afin de recueillir et d'analyser les motifs de retards de paiement. Cette analyse a révélé que certains retards (près de 21 % de l'échantillon testé) étaient causés par un suivi inadéquat des contrats.

Un bon suivi aurait permis de détecter que des frais étaient à venir pour des éléments inclus dans les contrats, d'anticiper un manque de fonds dans les postes budgétaires et donc, de prévoir des transferts budgétaires. Le suivi aurait aussi fait ressortir que des dépassements étaient à prévoir et qu'il fallait donc préparer des sommaires exécutifs afin d'obtenir les approbations avant d'engager les dépenses.

Recommandations

Le Service approvisionnement devrait s'assurer que le projet d'amélioration peut également répondre aux besoins des directions afin d'éviter la multiplication d'outils et ainsi optimiser davantage les processus.

La Direction générale devrait sensibiliser les directions à l'importance à faire un suivi des ententes contractuelles.

Commentaires et plan d'action de la Direction générale

Un nouvel outil pour les ententes contractuelles a été mis en place par la Direction des ressources matérielles, Service approvisionnement, et est en cours d'exploitation.

La Direction générale sensibilisera les directions à faire le suivi des ententes contractuelles de façon plus serrée.

Responsable et échéancier de la Direction générale

Directeur général adjoint-Services à la communauté
Décembre 2015

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

Le projet en cours de développement pour les ententes contractuelles doit permettre au requérant de gérer ses ententes contractuelles basées sur les montants dépensés et non sur ceux engagés. Ce module permet d'utiliser différents indicateurs pour aviser le requérant qu'une action doit être entamée pour ne pas se retrouver en position de dépassement de coût ou encore hors contrat.

Une fois le système en place, une formation sera offerte à toutes les directions concernant les ententes contractuelles.

Une procédure sera mise en place pour déterminer la manière de traiter les prochains contrats : critères d'alerte à appliquer et personne avisée.

Des rencontres auront lieu avec chaque direction pour décider du traitement à donner aux contrats antérieurs à la mise en place des nouvelles fonctionnalités des ententes contractuelles.

Responsable et échéancier de la Direction des ressources matérielles

Chef de service approvisionnement
Automne 2015

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au cinquième et dernier suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus d'approvisionnement et des comptes à payer à la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2004.

Les résultats de cette vérification ainsi que les plans d'action des directions ont été publiés dans le tome 2 du rapport annuel 2004 et les résultats des différents suivis ont été publiés dans les rapports annuels 2008-2009 et suivants.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus d'approvisionnement et des comptes à payer

RAPPORT PUBLIÉ EN 2004 • DERNIER SUIVI

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2004, 24 recommandations avaient été émises. Entre 2004 et juin 2014, 18 recommandations ont été appliquées, 3 ont été partiellement appliquées et 3 ont été rejetées.

Pour le suivi de 2014-2015, des trois recommandations restantes une a été appliquée et deux sont toujours partiellement appliquées.

Tel qu'il est mentionné dans l'introduction, aucun suivi additionnel ne sera effectué puisque le rapport de vérification a été produit il y a plus de 10 ans, soit en 2004.

La direction s'est malgré tout engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Les changements au fichier maître des fournisseurs ne sont pas toujours révisés				
<p>Réviser les modifications ainsi que les nouveaux enregistrements effectués.</p> <p>Examiner la nouvelle version des rapports qui seront offerts par la mise à jour du module dont l'implantation est prévue pour 2006. Entre-temps, le rapport actuellement disponible devrait être utilisé.</p>			95 %	
<p>État actuel</p> <p>La mise en production du module audit permet maintenant de générer des rapports sur les modifications aux fichiers maîtres des fournisseurs.</p> <p>Les contrôles adéquats à appliquer seront établis d'ici l'été 2015.</p>				

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au cinquième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus d'évaluation à la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2004-2005, et des suivis ont été effectués à partir de 2009.

Les résultats de cette vérification ainsi que les plans d'action de la direction ont été publiés dans le rapport annuel 2005 et les résultats des suivis ont été publiés dans les rapports subséquents.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus d'évaluation

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2005, 23 recommandations avaient été émises et à la suite des suivis effectués, 16 recommandations ont été appliquées et 7 ont été partiellement appliquées.

En 2014-2015, des sept recommandations restantes, deux ont été appliquées et cinq ont été partiellement appliquées.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer la majorité des plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Gestion de la fonction et organisation du travail				
Les contrats d'impartition de services ne sont ni à jour ni gérés de façon optimale				
Améliorer la procédure de gestion des contrats en tenant compte de chacune des activités concernant le rôle d'évaluation foncière et de la disponibilité du personnel de la direction.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Absence d'ententes de services claires et documentées entre la direction et les autres directions/services de la Ville				
Établir, en collaboration avec les autres directions/services, des ententes de services uniformes qui définissent les rôles et responsabilités de chacun, dans le but de s'assurer de l'intégralité des propriétés et des valeurs des propriétés portées au rôle d'évaluation foncière et pour s'assurer également d'une performance optimale du rôle d'évaluation foncière.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Tenue à jour du rôle d'évaluation foncière				
Documentation inadéquate des dossiers d'évaluation				
Poursuivre l'informatisation des dossiers, améliorer et standardiser la documentation des dossiers dans des délais raisonnables afin que tous les documents sources supportant les prises de décision soient inclus dans les dossiers.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Rédiger une procédure de supervision et de révision des modifications des valeurs des unités d'évaluation en se basant sur la nature des activités de la direction et sur l'expérience du personnel, et demander aux superviseurs de laisser des preuves écrites de leur supervision et révision.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ● 95 %	
État actuel				
L'ensemble des procédures écrites sera élaboré d'ici la fin de 2015 avec la modernisation des dossiers d'évaluation.				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Progiciel

Absence d'un plan de relève informatique documenté

Préparer un plan de relève informatique afin de faire face à toute situation d'urgence et favoriser une reprise rapide et coordonnée des traitements informatiques en cas de catastrophe ou de bris majeur ; le tester périodiquement afin d'en valider le bon fonctionnement.

● ● ●

● ● ●

● ● ● **70 %**

État actuel

La Direction des ressources informationnelles est en recrutement pour une nouvelle ressource dont le mandat portera notamment sur l'élaboration des plans de relève sectoriels. Juin 2015

La nouvelle ressource préparera un appel d'offres afin d'obtenir l'assistance de ressources spécialisées dans le domaine de la continuité des affaires. Automne 2015

Les plans de relève sectoriels seront préparés en collaboration avec les représentants désignés des lignes d'affaires. En plus de la mécanique de relève en cas d'interruption de service, ces plans définiront la mécanique de tenue à jour et de validation annuelle. Fin 2016.

Politique et procédure de sécurité non documentées de manière officielle

Établir une politique et une procédure officielle en matière de sécurité informatique.

● ● ●

● ● ●

● ● ● **70 %**

Communiquer la politique et la procédure à tous les intervenants concernés de la Ville.

● ● ●

● ● ●

État actuel

Après analyse des pratiques actuellement en vigueur dans le marché, la politique originellement jugée trop costaute sera scindée en politiques plus circonscrites.

Une première politique (gestion des mots de passe), évaluée comme étant la plus prioritaire, sera présentée pour adoption à l'été 2015.

La politique générale de sécurité, qui chapeautera l'ensemble des politiques, sera le second volet qui fera l'objet d'un dépôt pour adoption. Ce dernier identifiera les autres politiques à suivre en matière de sécurité de l'information. Automne 2015

Les autres volets feront l'objet de dépôts en fonction du moment où ils seront complétés. Tout au long de 2016

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au cinquième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de la paie à la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée au cours de 2007.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus de la paie

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2007, 20 recommandations ont été émises et à la suite des suivis effectués, 15 recommandations ont été appliquées et 5 ont été partiellement appliquées.

Depuis 2013-2014, les cinq recommandations restantes sont toujours partiellement appliquées. La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Recommandations d'ordre générales

Documentation de la procédure de gestion des accès et politique de sécurité logique

Finaliser la politique de sécurité logique des technologies de l'information, puis la diffuser, afin de soutenir la procédure de gestion des accès.	● ● ●	● ● ●	● ● ● 70 %	
---	-------	-------	-------------------	--

État actuel
 Une politique spécifique concernant les mots de passe a été rédigée.
 Étant donné les enjeux importants en termes de support aux utilisateurs que représente la mise en place de cette politique, un outil permettant la réinitialisation des mots de passe du système d'exploitation a été testé et est en oeuvre depuis mars 2015. Cet outil permet aux utilisateurs qui ont oublié leur mot de passe de procéder eux-même à la réinitialisation de celui-ci, évitant du même coup un impact significatif sur les opérations du centre de services aux utilisateurs de la Direction des ressources informationnelles.
 Cet outil étant en place, la politique concernant les mots de passe sera présentée à la Direction générale pour approbation. Par la suite, la politique pourra être diffusée aux utilisateurs.

Documentation du plan de relève informatique et du plan de relève opérationnel

Préparer un plan de relève informatique officiel pour parer à toute situation d'urgence et favoriser une reprise rapide et coordonnée des traitements informatiques en cas de panne des systèmes informatiques; les soumettre à des essais périodiques afin d'en valider le bon fonctionnement.	● ● ●	● ● ●	● ● ● 60 %	
---	-------	-------	-------------------	--

État actuel
 Un poste de chargé de projet à la Direction des ressources informationnelles dans la division responsable de la sécurité et des plans de relève devrait être comblé à l'été 2015. Cette nouvelle ressource assumera les tâches administratives et de suivi liées à la réalisation de ce mandat par une firme externe.
 La réalisation de ce mandat pourra être planifiée lorsque le projet d'implantation du système intégré de gestion de ressources humaines sera complété.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Indicateurs de performance au sein des Divisions paie et de la rémunération et du Service des avantages sociaux

Définir des indicateurs de performance ou de gestion permettant d'évaluer si les ressources sont utilisées de manière optimale et permettant de les comparer avec les indicateurs utilisés par d'autres municipalités ou organismes publics de taille semblable.

● ● ● ● ● ● ● **70 %**

État actuel

L'implantation du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps a nécessité des efforts plus importants que prévu. Les travaux relatifs à la définition des indicateurs de performance ne sont pas réalisés en ce qui concerne la Division paie et ne sont pas documentés. Ces travaux seront faits au cours de 2015. Finalisation souhaitée, fin 2015.

Recommandations d'ordre spécifiques – Division paie

Processus de saisie des feuilles de temps

Évaluer la rentabilité des mesures suivantes, avec le fournisseur actuel ou un autre fournisseur, qui permettraient d'optimiser le processus de saisie des feuilles de temps :

- déploiement d'un module automatisé de saisie des heures au sein de chaque direction pour permettre au personnel administratif de saisir les heures des salariés dans un environnement entièrement sécurisé;
- approbation en ligne des feuilles de temps par des personnes dûment autorisées; et
- production de rapports additionnels en temps opportun afin de répondre aux besoins des directions.

● ● ● ● ● ● ● **70 %**

● ● ● ● ● ● ● **70 %**

● ● ● ● ● ● ● **70 %**

État actuel

L'implantation du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps ayant été retardée, le déploiement du module de la décentralisation de la feuille de temps et l'approbation électronique ont été reportés à la fin 2015.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Recommandations d'ordre spécifiques – Division des avantages sociaux

Rapprochement des données sur les assurances collectives

Évaluer la possibilité d'implanter des systèmes automatisés qui permettraient une gestion plus efficiente des données relatives aux assurances collectives et qui faciliteraient le transfert de données, d'une part, à l'application de paie et, d'autre part, à la base de données des assureurs.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● 80 %	
---	-------	-------	---------------------	--

État actuel

Les données d'assurance collective ont été intégrées au système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps en date du 1^{er} janvier 2014 pour les employés retraités et au 16 mars 2014 pour les employés actifs.

Le système de paie permet une gestion efficace de ces données d'assurance tout en ayant permis de centraliser l'information en éliminant certaines banques de données.

Les liens électroniques avec les différents assureurs demeurent cependant à développer et une priorisation de ce dossier par les intervenants responsables du projet doit être effectuée. Le projet devrait débiter à l'été 2015.

De plus, les modifications relatives aux données enregistrées dans le système des assureurs ont fait l'objet d'une validation.

Statut des plans d'action

En avril 2015, j'ai procédé au troisième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de dotation de la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2011.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus de dotation

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2012, 22 recommandations ont été émises et à la suite des suivis effectués, 4 ont été appliquées, 11 ont été partiellement appliquées, 6 n'ont pas été appliquées et 1 a été rejetée.

En 2014-2015, des 17 recommandations restantes, 2 ont été appliquées, 10 ont été partiellement appliquées et 5 ne sont pas appliquées.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Structure, rôles et responsabilités

Division des tâches et organisation du travail

Clarifier les rôles et responsabilités des intervenants par la documentation, sous forme de schéma, du processus de dotation interne et externe, de façon séquentielle. Ce schéma devrait également déterminer les délais cibles de dotation, par type de poste. Diffuser cet outil aux gestionnaires-clients lors d'une rencontre d'information.

● ● ●

● ● ●

● ● ● **70 %**

Définir des normes de service à la clientèle et des standards de méthodes de travail.

● ● ●

● ● ●

Procéder à la mise à jour du manuel de directives.

● ● ●

● ● ●

État actuel

L'implantation du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps a été retardée en raison de défis rencontrés lors de sa mise en place. En janvier 2015, en collaboration avec les Directions des ressources matérielles et des finances, l'échéancier du projet système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps a été révisé. L'implantation du module demande de personnel est prévue d'ici la fin 2015.

Une mise à jour complète des processus et des rôles sera effectuée lorsque les trois phases seront complétées.

Gestion du processus de dotation

Politique de dotation

Procéder à l'ébauche, à l'approbation et à la diffusion d'une politique de dotation, afin de favoriser le partage d'une vision claire du processus.

● ● ●

● ● ●

● ● ● **70 %**

État actuel

La mise à jour de la politique de dotation est en voie d'être révisée et sa présentation aux autorités compétentes est prévue pour la fin 2015.

Processus de planification de la relève

S'assurer que la politique de relève qui est en préparation détaille un processus de planification de la relève et comprend une identification et une évaluation des postes critiques.

● ● ●

● ● ●

● ● ● ● **90 %**

État actuel

La politique de gestion de la relève révisée a été présentée au Directeur des ressources humaines en 2014.

Une présentation à la Commission des finances est prévue en juin 2015 et la politique devrait être déposée au comité exécutif d'ici la fin 2015.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Choix de postes				
Entreprendre, de concert avec les syndicats, un processus d'identification des différences des conventions collectives des arrondissements, et évaluer le potentiel d'harmonisation.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Droits de mutation				
Déterminer une période de prescription minimale de mutation de postes, de concert avec les syndicats.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Évaluation du rendement des employés				
Procéder à l'ébauche, à l'approbation et à la diffusion d'une politique d'évaluation du rendement des employés en cours de carrière.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● 95 %	
<p>État actuel</p> <p>Le déploiement du portail gestionnaire du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps est prévu pour être mis en place en 2015.</p> <p>Par cet outil, les avis permettant aux gestionnaires de procéder à l'évaluation de rendement leur seront transmis automatiquement et directement.</p>				
Évaluation de la satisfaction du gestionnaire-client				
Mettre en place un processus d'évaluation de la satisfaction du gestionnaire-client, afin de répertorier les ajustements à apporter au processus, si nécessaire.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● 90 %	
<p>État actuel</p> <p>Les deux questionnaires visant à vérifier le degré de satisfaction des gestionnaires et des employés cols blancs ont été élaborés et présentés au Directeur des ressources humaines. Les intervenants de la Direction des ressources informationnelles ont été mis à contribution afin de retenir un outil informatique permettant de les convertir en version électronique et facilitant ainsi la transmission et la compilation des données au courant de l'été 2015.</p> <p>L'échantillonnage est également déterminé. Dès l'obtention des approbations requises, les sondages seront réalisés. La production des rapports sera complétée rapidement et le plan d'action qui en découle sera déposé au Directeur des ressources humaines à l'automne 2015.</p>				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Analyse des causes de départ				
Procéder à une analyse des motifs de départ et se doter d'un plan d'action, le cas échéant.	● ● ●	● ● ●	● ● ● 75 %	
<p>État actuel L'implantation du volet dotation (phase 3) dans le système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps est prévue pour la fin 2016.</p> <p>Lorsque des problématiques sont identifiées, lors de l'analyse des motifs de départ, les directions concernées sont avisées.</p>				
Délais de dotation				
Poursuivre l'implantation de la feuille de cheminement à l'ensemble des dotations.	● ● ●	● ● ●	● ● 50 %	
<p>État actuel L'implantation du volet dotation (phase 3) dans le système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps est prévue pour la fin 2016. Lorsque cette phase d'implantation sera complétée, la mise en place impliquera la révision du modèle de fonctionnement. Fin 2017</p>				
Critères de sélection du personnel col blanc				
Entreprendre, de concert avec les syndicats, une analyse de faisabilité visant l'instauration d'entrevues de sélection pour le personnel col blanc.	● ● ●	● ● ●		
<p>État actuel Le renouvellement de la prochaine convention collective est prévu en 2015 et les entrevues de sélection pour les cols blancs feront partie des négociations avec le syndicat à ce moment. Fin 2016</p>				
Coûts du processus de dotation				
Procéder à la compilation et à l'analyse des coûts par concours.	● ● ●	● ● ●		
Réaliser une analyse périodique, par exemple, à une fréquence bisannuelle, du taux de succès des affichages externes.	● ● ●	● ● ●		
<p>État actuel L'implantation du volet dotation (phase 3) dans le système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps est prévue pour fin 2016. Lorsque cette phase d'implantation sera complétée, la possibilité d'y inclure cette fonctionnalité sera évaluée. Fin 2017</p>				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Accès à l'égalité en emploi

Réaliser une analyse périodique, par exemple, à une fréquence bisannuelle, du taux de réponse relié aux affichages envoyés à des organismes ciblés.

● ● ●	● ● ●		
-------	-------	--	--

État actuel
L'implantation du volet dotation (phase 3) dans le système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps est prévue pour fin 2016. Lorsque cette phase d'implantation sera complétée, la possibilité d'y inclure cette fonctionnalité sera évaluée. Fin 2017

Tableau de bord

Définir des indicateurs de gestion du processus de dotation qui serviront à alimenter un tableau de bord.

Respecter les échéanciers de production de rapports et de statistiques.

Inclure les procédures liées à la production des statistiques au manuel de directives.

● ● ●	● ● ●		
● ● ●	● ● ●		
● ● ●	● ● ●		

État actuel
L'implantation du volet dotation (phase 3) dans le système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps est prévue pour fin 2016.

La procédure liée à la production des statistiques mensuelles a été élaborée. Celle-ci a été utilisée lors de la formation donnée aux conseillères et agentes de l'équipe dotation. Les statistiques sont produites en alternance par les membres de l'équipe.

Outils et documentation

Utilisation optimale des systèmes

Compléter l'analyse des besoins de la nouvelle application, en s'assurant d'y inclure des fonctionnalités informatisées.

Procéder à l'informatisation du questionnaire du postulant et de la demande d'emploi.

● ● ●	● ● ●	● ● 50 %	
● ● ●	● ● ●		

État actuel
L'implantation du volet dotation (phase 3) dans le système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps est prévue pour la fin 2016.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Banque de candidatures				
Pour faciliter le tri de la multitude de curriculum vitae (CV) reçus de façon non sollicitée, entreprendre une recherche et une analyse de solutions informatisées permettant le tri et la conservation de curriculum vitae, incluant l'analyse de la présence de cette fonctionnalité dans le système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps.	● ● ●	● ● ●	● ● ● 50 %	
État actuel L'implantation du volet dotation (phase 3) dans le système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps est prévue pour la fin 2016.				
Communication avec les gestionnaires — clients				
Identifier de façon systématique les sources d'erreurs commises par les gestionnaires-clients sur les demandes de personnel, préparer une communication ciblée sur les sources d'erreur et offrir une assistance au gestionnaire au besoin.	● ● ●	● ● ●		
Instaurer des rencontres trimestrielles de suivi avec les gestionnaires-clients afin de permettre le partage d'informations et la communication des enjeux.	● ● ●	● ● ●		
De concert avec la division de la rémunération, implanter un outil permettant le calcul de la rémunération globale, et en informer le gestionnaire-client.	● ● ●	● ● ●		
Communiquer aux gestionnaires-clients les informations relatives aux délais de dotation à la suite de la compilation des informations de la feuille de cheminement.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Dans le système de Gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps, l'implantation du volet demande de personnel (phase 2) est prévue pour 2015 et l'implantation du volet dotation (phase 3) est prévue en 2016. La procédure concernant la demande de personnel sera révisée et diffusée à ce moment.				
Communication avec les candidats				
Définir des normes de communication avec les candidats et informer ces derniers des délais prévus.	● ● ●	● ● ●	● ● ● 75 %	
État actuel Deux questionnaires visant à vérifier le degré de satisfaction des gestionnaires et des employés cols blancs ont été élaborés. Ceux-ci prévoient des questions permettant d'évaluer les besoins en matière de communication avec les candidats internes. Été 2015 Lors de la production du plan d'action qui en découle, des normes de communication seront définies et déposées au Directeur des ressources humaines à l'automne 2015.				

Statut des plans d'action

En avril 2015, j'ai procédé au troisième suivi des recommandations de la vérification opérationnelle concernant l'évaluation des mécanismes de contrôle en matière de gestion des sites contaminés de la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2012.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi

Mécanismes de contrôle en matière de gestion des sites contaminés

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2012, six recommandations ont été émises et à la suite des suivis réalisés une recommandation a été appliquée et cinq sont toujours partiellement appliquées.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Inventaire des sites contaminés ou potentiellement contaminés

Inventaire des sites connus comme contaminés

Réviser le processus d'inventaire des sites contaminés, c'est-à-dire définir un processus structuré de classement et d'archivage des informations relatives à ces sites dans un outil unique, et par la suite, formaliser le processus de mise à jour et de documentation (avis, rapports, plans, etc.).

● ● ●

● ● ●

● ● ● ● ● **85 %**

État actuel

Tous les dossiers de la Direction du génie concernant les terrains contaminés ont été intégrés à un répertoire unique.

La mise à jour du répertoire des terrains contaminés du ministère du Développement durable, Environnement et Lutte contre les changements climatiques (MDDELCC) sur le logiciel GOCité Web a été effectuée par le Service de la géomatique en 2013. Une nouvelle mise à jour devra être effectuée d'ici la fin 2015.

La mise à jour de la liste de dossiers en matière de terrains contaminés sur le logiciel GOCité web sera effectuée d'ici la fin 2015.

Évaluation du risque de contamination des sites dont la Ville est responsable

Bien qu'elle n'y soit pas tenue par la réglementation actuelle, mais dans le souci d'appliquer de bonnes pratiques de gestion, faire une évaluation des risques de contamination des terrains dont la Ville est responsable.

● ● ●

● ● ●

● ● ● ● ● **95 %**

État actuel

L'inventaire des sites contaminés ou potentiellement contaminés, dont la Ville accepte la responsabilité, est terminé.

Les sites appartenant à la Ville ont été répertoriés et ont fait l'objet d'une évaluation sommaire visant à déterminer de façon préliminaire leur risque de contamination des sols et des eaux souterraines en fonction de trois catégories de risque, soit négligeable, faible à moyen et élevé.

Une mise à jour de façon périodique devra être effectuée en raison des différentes transactions continues effectuées impliquant les terrains de la Ville (achat et vente de terrain, projets de lotissement et autres). La procédure de mise à jour de ces dossiers sur le logiciel GOCité Web sera décrite dans le plan de gestion des terrains contaminés de la Ville de Longueuil.

Environ 50 % des sites à risque élevé ont déjà fait l'objet d'études de caractérisation environnementale.

Une évaluation des sites prioritaires qui n'ont pas été caractérisés reste à effectuer.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Liste des sites contaminés tenue par la Ville en vertu de la LQE (Loi sur la qualité de l'environnement)

Mettre en place une procédure pour la mise à jour de la Liste LQE qui traite de la transmission des avis de contamination par le Service du greffe et de leur enregistrement à la liste par la Direction du génie (depuis mars 2015, anciennement le Bureau de l'environnement et du développement durable - BEDD).	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
---	-------	-------	-----------------	-------

Gestion des sites contaminés et collaboration entre les services concernés

Plan d'action relatif aux sites contaminés

Donner suite à l'engagement de la ville de se doter d'un plan d'action relatif aux terrains contaminés. Un échéancier devrait être préparé et les personnes responsables devraient être identifiées. L'élaboration du plan d'action devrait être arrimée à l'évaluation du risque de contamination des terrains de la Ville.	● ● ●	● ● ●	● ● ● 75 %	
Implanter un processus de reddition de comptes à la Direction générale quant aux actions réalisées à l'égard des sites contaminés.	● ● ●	● ● ●		

État actuel

La rédaction du plan de gestion des terrains contaminés situés sur le territoire de la Ville de Longueuil est en cours.

La rédaction du plan devrait être terminée d'ici la fin de 2015. La validation du plan auprès des différentes directions sera ensuite effectuée afin de produire une version finale pour la fin de l'année 2015.

Depuis l'été 2014, l'entrée en fonction de nouveaux membres à la Direction générale de la Ville a retardé l'évaluation du cadre du processus de reddition de comptes.

Pratiques dans les services et mécanismes de collaboration

Formaliser les mécanismes de collaboration au sein de la Ville en ce qui a trait à la gestion des sites contaminés, incluant la définition des rôles et des responsabilités des services concernés. Il serait pertinent d'identifier clairement les liens entre les responsabilités, les exigences légales (en dresser la liste) et les engagements de la Ville.	● ● ●	● ● ●	● ● ● 70 %	
--	-------	-------	-------------------	--

État actuel

Le processus d'implantation des mécanismes de collaboration est lié à la rédaction du plan de gestion des terrains contaminés en cours.

Le processus d'implantation des mécanismes de collaboration devrait être complété pour la fin de l'année 2015.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Aspects financiers associés à la gestion des sites contaminés

Impacts financiers

Évaluer les impacts et les risques financiers associés aux sites contaminés et potentiellement contaminés dont la Ville est responsable, en tenant compte de l'inventaire des sites connus comme contaminés et de l'évaluation des risques de contamination.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● 90 %	
--	-------	-------	-----------------------	--

État actuel

Direction du génie

L'inventaire des terrains appartenant à la Ville est terminé et a permis de répertorier les sites à risque élevé de contamination. Parmi ces sites, certains sont visés par la norme comptable SP 3260 et ont fait l'objet d'une évaluation du passif environnemental.

Les autres sites sont actifs et ne sont donc pas visés par la norme SP 3260. Une évaluation du passif a toutefois été effectuée pour quelques-uns de ces sites.

Ainsi, 60 % des sites à risque élevé de contamination ont fait l'objet d'une évaluation du passif environnemental et 50 % de ces sites ont fait l'objet d'étude de caractérisation environnementale.

Direction des finances

L'impact financier sera évalué par la Direction des finances lorsque le montant des passifs environnementaux aura été évalué par la Direction du génie.

Statut des plans d'action

En avril 2015, j'ai procédé au troisième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de la cour municipale de la Ville de Longueuil.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus de la cour municipale

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2011-2012, quatre recommandations ont été émises et à la suite des suivis effectués, trois recommandations ont été appliquées et l'autre a été partiellement appliquée. Pour le suivi 2014-2015, la recommandation restante est toujours partiellement appliquée.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Recommandations d'ordre général				
Utilisation de constats manuels				
S'assurer que le système embarqué d'émission de constats offrira un moyen de communication directe avec les systèmes de la cour.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
S'assurer que le système embarqué d'émission de constats permettra la lecture du code à barres sur le permis de conduire et qu'il sera capable de reconnaître les informations sur le certificat d'immatriculation, de façon à réduire la saisie manuelle d'information.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● 95 %	
<p>État actuel</p> <p>La 1^{re} phase d'implantation pour les policiers utilisant les terminaux véhiculaires est complétée depuis novembre 2014.</p> <p>L'échéancier de la 2^e phase pour les tablettes mobiles, incluant les tests fonctionnels et le déploiement final, s'échelonne jusqu'à l'automne 2015.</p>				

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au deuxième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de gestion des demandes de formation. Cette vérification avait été effectuée en 2013.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi

Processus de gestion des demandes de formation

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2012-2013, neuf recommandations ont été émises et à la suite du premier suivi effectué, une a été appliquée, cinq ont été partiellement appliquées et trois n'ont pas été appliquées.

Pour le suivi 2014-2015, des huit recommandations restantes, une a été appliquée, quatre ont été partiellement appliquées et trois ont été reportées.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer la majorité des plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Planification de la formation

Détermination des attentes relatives aux compétences par niveau hiérarchique

Élaborer et consigner des profils de compétences pour les gestionnaires et le personnel de soutien, et les utiliser pour la gestion des processus de ressources humaines, notamment dans le cadre d'un programme d'évaluation du rendement et de l'identification des besoins de formation.

● ● ●

● ● ●

● ● ● **70 %**

État actuel

La validation du positionnement de la Direction générale par rapport au profil de compétences est prévue en 2015.

Par ailleurs, le Plan annuel d'engagement et de gestion (PEGO) par objectif pour le personnel-cadre, implanté en 2014, prévoit l'identification et le développement d'une compétence par année pour chacun des cadres. Conséquemment, des activités de formation ont été identifiées en fonction des compétences à développer.

En lien avec les objectifs corporatifs 2015 et la nouvelle plate-forme électronique, le PEGO a été révisé en début d'année 2015. Une présentation aux cadres a eu lieu en avril 2015.

Un projet de politique sur la gestion de la relève a été présenté à la Direction des ressources humaines en 2014. La politique a été présentée à la Direction générale et au Comité de gestion en avril 2015.

La présentation à la Commission des finances est prévue pour juin 2015.

Planification annuelle des besoins de formation

Exiger une reddition de compte de l'ensemble des directions par la planification de la nature des formations et des coûts afférents lors du processus budgétaire annuel.

● ● ●

● ● ●

● **35 %**

État actuel

La direction prévoit mettre en application les plans d'action prévus au rapport annuel 2012-2013 dans les délais prévus, soit de juillet 2014 à juillet 2016.

Un portrait de la situation de la formation (réalité et enjeux) a été présenté aux directeurs en mars 2015.

Un projet de politique sur la gestion de la formation a été élaboré afin d'encadrer la gestion de la formation et a été transmis aux directeurs aux fins de commentaires en mars 2015.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Gestion du processus de demande de formations				
Comptabilisation des heures de formation				
Prévoir, lors de l'implantation du module formation qui sera arrimé au système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps, la mise en place d'un mécanisme automatisé de validation des heures de formation approuvées avec les heures imputées à la paie.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Cette recommandation a été transmise au pilote du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps et il en tiendra compte dans la phase 3 de l'implantation du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps. Fin 2016				
Maintien d'un historique des formations par employé				
Prévoir la consignation de l'historique des formations pour chacun des employés, ainsi que de toutes les données sur les formations suivies prospectivement dans le cadre de l'implantation du module de formation qui sera arrimé au système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Cette recommandation a été transmise au pilote du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps et il en tiendra compte dans la phase 3 de l'implantation du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps. Fin 2016				
Nature des formations demandées par les employés				
Préciser les orientations de la Ville concernant le développement des compétences liées à la gestion de relève et y définir des critères précis dans la procédure de formation.	● ● ●	● ● ●	● ● ● 60%	
État actuel En 2015, une validation du positionnement de la Direction générale par rapport au profil de compétences sera effectuée. Un projet de politique sur la gestion de la relève a été présenté à la Direction des ressources humaines en 2014. La politique a été présentée à la Direction générale et au Comité de gestion en avril 2015. La présentation à la Commission des finances est prévue pour juin 2015.				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Justification et approbation des demandes d'autorisation de formation				
S'assurer d'obtenir les recommandations des directeurs et leur signature pour toutes les demandes d'autorisation soumises.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Évaluation du niveau de satisfaction à l'égard des formations				
Envoyer un formulaire d'évaluation de cours aux employés ayant suivi une formation à l'externe.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Dans le cadre de l'implantation du module de formation qui sera arrimé au système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps en 2014, évaluer le déploiement de ce formulaire d'évaluation en ligne.	● ● ●	● ● ●		
Compiler les résultats de l'évaluation en fonction du niveau de satisfaction des employés et utiliser cette information comme indicateur pour des recommandations futures aux directions clientes.	● ● ●	● ● ●	● 35%	
État actuel				
<p>Cette recommandation a été transmise au pilote du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps et il en tiendra compte dans la phase 3 de l'implantation du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps. Fin 2016</p> <p>La compilation des évaluations des formations a débuté en 2015 et se poursuivra tout au cours de l'année afin que les données recueillies puissent servir à établir des indicateurs futurs.</p>				
Administration des demandes d'autorisation de formation				
Prévoir la mise en place d'une plateforme permettant de remplir, de traiter et d'approuver les demandes d'autorisation en ligne, dans le cadre de l'implantation du module formation qui sera arrimé au nouveau logiciel de système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps en 2014.	● ● ●	● ● ●		
État actuel				
<p>Cette demande a été transmise au pilote du système intégré de gestion de Ressources humaines, Paie et Gestion du temps et elle devrait être intégrée au calendrier de la phase 3. Fin 2016</p>				

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au deuxième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources et de conformité portant sur le processus de gestion de la santé et sécurité du travail à la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée au cours de 2012-2013.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi

Processus de gestion de la santé et de la sécurité du travail (SST)

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2012-2013, 16 recommandations ont été émises et à la suite du premier suivi effectué 12 recommandations ont été appliquées, 3 ont été partiellement appliquées et 1 n'a pas été appliquée.

Pour le suivi 2014-2015, des quatre recommandations restantes, trois ont été appliquées et une est partiellement appliquée.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Prévention et formation SST				
Procédures relatives à la SST				
Documenter les activités de communication et de diffusion retenues.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Prévoir un processus de révision et de mise à jour des procédures relatives à la SST.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Procédure de gestion des rapports d'enquête et suivis effectués				
Revoir la procédure de préparation des rapports d'enquête.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Déployer une procédure assurant que le conseiller en indemnisation reçoive tous les rapports d'enquête.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Prévoir des mécanismes d'assurance de la qualité pour s'assurer que les rapports d'enquête sont achevés correctement, dans les délais qui auront été établis.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Gestion des activités de formation en SST				
Déterminer les formations facultatives qui pourraient globalement contribuer à accroître la qualité de la gestion de la SST et la réduction des coûts.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Gestion des dossiers en indemnisation

Gestion des demandes de partage de coût et des assignations temporaires

Répertorier des tâches temporaires qui pourraient être réalisées par les différents corps d'emploi.

● ● ●

● ● ●

● ● ● **75 %**

Revoir les mécanismes budgétaires afin de dédier un budget à la Direction des ressources humaines pour favoriser l'assignation temporaire des employés absents pour cause d'accident de travail.

● ● ●

● ● ●

● ● ● **75 %**

État actuel

Les fiches d'assignation temporaire pour les policiers et les pompiers sont complétées. En ce qui a trait aux cols blancs, l'employé est habituellement assigné dans son emploi avec des tâches allégées; au surplus considérant la multitude de fonctions, il n'est pas utile de déterminer à l'avance des assignations types pour ce groupe. Pour ce qui est des cols bleus, la détermination d'assignation type doit se faire avec la collaboration des gestionnaires des directions visées. Pour le moment, en raison des problématiques budgétaires se rattachant à l'assignation temporaire, l'exercice n'a pu être amorcé.

Une demande de budget récurrent a été soumise pour les budgets 2014 et 2015 pour obtenir un budget dédié à l'assignation temporaire de façon à inciter les directions à favoriser l'assignation de leurs employés. Ces demandes budgétaires ont été refusées.

L'assignation temporaire des cols bleus et des pompiers n'est pas effectuée, le tout principalement pour des considérations budgétaires.

À la suite de ces refus budgétaires, une solution alternative a été mise de l'avant et proposée à la Direction générale. Les discussions sont amorcées et devraient mener à une décision en 2015 pour une mise en place en 2016.

Statut des plans d'action

En mai 2015, j'ai procédé au deuxième suivi des recommandations de la vérification concernant la gestion du processus d'émission et d'inspection des permis. Cette vérification avait été effectuée en 2012-2013.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus d'émission et d'inspection des permis

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2012-2013, huit recommandations ont été émises et à la suite du premier suivi réalisé, deux ont été appliquées et six ont été partiellement appliquées.

En mai 2015, les six recommandations restantes sont toujours partiellement appliquées.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Politique et contexte règlementaire liés à l'émission et à l'inspection des permis				
Disparité entre les règlements de zonage des arrondissements de la Ville				
<p>Consulter différents intervenants clés responsables de la gestion des permis afin de connaître leurs besoins et les problématiques reliés à l'harmonisation et à l'intégration des règlements, dans le cadre du processus de refonte des règlements municipaux.</p> <p>Offrir une mise à niveau des connaissances à tous les employés affectés à l'émission et à l'inspection des permis lors de la refonte des nouveaux règlements municipaux.</p> <p>Adapter les procédures d'émission et d'inspection des permis en fonction de la refonte des règlements.</p>	<p>● ● ●</p> <p>● ● ●</p> <p>● ● ●</p>	<p>● ● ●</p> <p>● ● ●</p> <p>● ● ●</p>	<p>● ● ● 60 %</p> <p>● ● ● 60 %</p> <p>● ● ● 60 %</p>	
<p>État actuel La refonte des règlements est toujours en processus et devrait être complétée d'ici l'hiver 2016.</p>				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Système informatique utilisé pour l'émission et la gestion des permis				
Implantation du système informatique et outils de travail pour les activités d'inspections				
Poursuivre les efforts d'implantation du système afin d'y intégrer les activités d'inspection et doter les inspecteurs de modules informatiques portatifs, afin de faciliter l'entrée des données d'inspection directement dans le système.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Offrir aux inspecteurs l'accès aux documents numérisés lors des inspections.	● ● ●	● ● ●	● 25 %	
<p>État actuel</p> <p>Une fiche projet relativement à la numérisation des plans lors de l'approbation d'un permis sera présentée en 2015 au plan triennal d'immobilisation (PTI) (Phase II).</p> <p>En parallèle, d'ici la fin de 2015, un système sera mis en place, faisant le lien entre le système de Gestion permis et inspections (GPI) et les systèmes de fichiers, ce qui donnera accès aux documents numérisés internes pour la totalité de ceux-ci, et externes en partie (envois des plans numérisés de façon volontaire-phase 1), pour une partie de ceux-ci.</p>				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Sécurité du système informatique				
Établir des règles de fonctionnement pour gérer et justifier les profils d'accès de chaque utilisateur selon ses fonctions, mettre en place un historique des données critiques modifiées et intégrer des mesures de sécurité pour limiter l'accès et la consultation à des données confidentielles.	● ● ●	● ● ●		
Mettre en place une procédure de révision des profils d'accès à une fréquence donnée.	● ● ●	● ● ●		
Documenter un plan de relève opérationnel précisant les mécanismes de fonctionnement advenant la non-disponibilité du système.	● ● ●	● ● ●	● 25 %	
État actuel				
<p>Les profils d'accès ainsi que les mesures de sécurité sont toujours en développement et sont prévus d'ici la fin 2015.</p> <p>Un poste de chargé de projet à la Direction des ressources informationnelles dans la division responsable de la sécurité et des plans de relève devrait être comblé à l'été 2015. Cette nouvelle ressource assumera les tâches administratives et de suivis liés à la réalisation de ce mandat par une firme externe.</p> <p>En cas de non-disponibilité du système lui-même, des copies de sauvegarde sont disponibles, tant au niveau des données elles-mêmes, qu'au niveau de l'outil : une évaluation du temps nécessaire à reconfigurer le système et à redevenir opérationnels ainsi qu'une simulation sera effectuée d'ici la fin 2015 pour valider le tout. Des ressources pourront également être réaffectées et réparties temporairement sur une période donnée pour rattraper le retard accumulé dans le traitement des dossiers.</p> <p>Advenant une panne généralisée à l'ensemble de la Ville le rétablissement du système GPI sera loin d'être la première priorité, de plus, les ressources de la Direction de l'aménagement et de l'urbanisme risquent fort d'être réaffectées à d'autres tâches plus essentielles pour la sécurité du public.</p>				

Statut des plans d'action

En avril 2015, j'ai procédé au premier suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de gestion des transactions immobilières de la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2013-2014.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus de gestion des transactions immobilières

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2013-2014, huit recommandations avaient été émises et lors du suivi, la direction nous a indiqué n'avoir appliqué aucune d'entre elles, en raison d'une réorganisation majeure de cette direction.

En effet, à la suite du départ à la retraite du responsable de ce processus, une modification de la structure administrative a eu lieu au cours de 2014 et au début 2015. L'entrée en fonction de nouveaux membres à la Direction générale adjointe - Développement durable permettra de réviser les façons de faire en matière de gestion des transactions immobilières et les recommandations émises seront prises en considération et mises en oeuvre d'ici la fin 2016.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Gouvernance du processus				
Planification stratégique des transactions immobilières				
Mettre en place une stratégie foncière à moyen et à long terme qui précise les actions et les interventions sur le marché immobilier en regard de la planification urbaine, des projets de développement et de revitalisation urbaine jugés prioritaires, et ce, dans le but de procéder à des acquisitions et ventes stratégiques.	● ● ●	● ● ●		
Arrimer cette stratégie foncière à la planification du développement et de la revitalisation urbaine afin que la dimension foncière soit prise en compte en amont des processus opérationnels.	● ● ●	● ● ●		
Mettre en place des outils de gestion et de suivi afin d'appuyer l'élaboration et l'application des futures stratégies foncières.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 5 sont toujours valides ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				
Mission de la Ville en matière de transactions immobilières				
Élaborer un énoncé de mission et des objectifs stratégiques qui portent sur le domaine des transactions immobilières, la diffuser aux différentes unités de la Ville qui sont concernées et l'intégrer dans la reddition de compte.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 5 sont toujours valides ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				
Cadre de gestion et de contrôle				
Mettre en place des lignes directrices et des procédures permettant de donner un cadre de gestion et de contrôle simple et efficace pour toutes les unités interpellées dans le traitement des transactions immobilières, afin qu'elles aient une compréhension commune, claire et partagée de leur champ d'intervention respectif, des rôles et responsabilités, des étapes de traitement, des délais et des règles à respecter.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 5 sont toujours valides ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Relève et transfert de connaissances				
Planifier la relève afin de conserver l'expertise et les connaissances organisationnelles en matière de transactions immobilières à la Ville.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 5 sont toujours valides ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				
Prévention des conflits d'intérêts				
Mettre en place un mécanisme de déclaration en matière de prévention des risques de conflits d'intérêts destiné aux employés des différentes unités interpellées dans les transactions immobilières.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 5 sont toujours valides ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				
Détermination de critères pour le traitement des dossiers immobiliers				
Départage des options de vente				
Définir des critères précis pour encadrer le choix des options de vente, soit de gré à gré ou par appel de propositions, selon les différentes possibilités de vente de terrains qui peuvent se présenter, et les utiliser systématiquement dans le processus de transactions immobilières.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 5 sont toujours valides ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				
Priorisation des dossiers de transactions immobilières				
Établir un mécanisme formel de priorisation des transactions immobilières en fonction des risques reliés à un dossier et des impacts possibles sur le développement urbain et économique et l'utiliser dans le traitement des transactions immobilières.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 5 sont toujours valides ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Reddition de comptes				
Établir un processus de reddition de comptes basé sur des indicateurs de gestion et un rapport annuel permettant d'éclairer la direction, les élus et les citoyens quant à la capacité de la Ville à maintenir ou à améliorer ses pratiques, ses attentes et les résultats escomptés en matière de transactions immobilières.	• • •	• • •		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 5 sont toujours valides ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				

Statut des plans d'action

En avril 2015, j'ai procédé au premier suivi des recommandations de la vérification du processus d'octroi et de gestion de contrats de la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2013-2014.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus d'octroi et de gestion de contrats

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2013-2014, 32 recommandations ont été émises et à la suite du premier suivi réalisé, 25 recommandations ont été appliquées, 3 ont été partiellement appliquées, 2 ont été reportées et 2 ont été rejetées.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Documents et lancement d'appels d'offres				
Divulgarion des estimations				
S'assurer que les estimations budgétaires ne sont pas divulguées dans les documents d'appel d'offres.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Clause discriminatoire ou restrictive				
S'assurer que les documents d'appel d'offres ne comportent pas de clauses pouvant avoir pour effet de favoriser un soumissionnaire au détriment des autres.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Clause limitative de territoire				
Respecter la <i>Loi sur les cités et villes</i> en s'assurant que les documents d'appel d'offres ne comportent pas de clauses pouvant créer une discrimination injustifiée en fonction du lieu de l'établissement du soumissionnaire.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Nombre de fournisseurs invités				
S'assurer que les politiques et procédures internes sont respectées et, lorsqu'il n'est pas possible de respecter ces dernières, s'assurer que les dossiers d'approvisionnement reflètent les raisons pour lesquelles elles ne peuvent être respectées.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Mode de sollicitation				
Bien qu'il n'existe aucune obligation légale, mais qu'il s'agit d'une bonne pratique de gestion, la direction devrait se doter d'une mesure formelle pour encadrer le mode de sollicitation à retenir lorsque l'estimation budgétaire des travaux, des biens ou des services se situe près du seuil d'appel d'offres public ou du seuil d'appel d'offres par voie d'invitation écrite afin d'éviter des situations où l'on serait obligé d'annuler un processus d'appel d'offres et de le remplacer par un autre.	● ● ●			
État actuel				
La direction ne croit pas en la nécessité d'émettre une règle formelle à cet effet.				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Examen et analyse des soumissions				
Signature du procès verbal d'ouverture des soumissions				
S'assurer que toutes les soumissions sont ouvertes publiquement en présence d'au moins deux témoins.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Vérification de la conformité des soumissions				
Préciser, dans une procédure interne, l'absence de quels documents entraîne un rejet automatique des soumissions.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
S'assurer d'obtenir l'ensemble des documents demandés à temps.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Documenter les vérifications de conformité technique. À cette fin, une grille de vérification modèle pourrait être développée afin de faciliter les vérifications et sa documentation.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Lien d'autorité entre les membres d'un comité de sélection				
Nommer au comité de sélection des membres qui n'ont pas de lien d'autorité entre eux.	● ● ●			
État actuel				
Le modèle de composition d'un comité de sélection est inclus dans la Politique d'approvisionnement responsable qui a été acceptée par le comité exécutif et qui ne précise pas que les membres du comité ne doivent pas avoir de lien d'autorité entre eux.				
Engagement solennel d'absence de conflits d'intérêts				
S'assurer que les membres de comité de sélection signent les engagements solennels quant à l'absence de conflit d'intérêts et que ces engagements sont consignés aux dossiers.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Lien entre le rapport du comité de sélection et la grille d'évaluation				
S'assurer de la concordance entre les différents documents utilisés lors des comités de sélection afin de démontrer davantage de transparence et d'équité.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Signature du rapport du comité de sélection				
S'assurer que les membres de comité de sélection signent les rapports du comité de sélection et que ces derniers sont consignés aux dossiers.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Octroi des contrats				
Publication sur Internet (SEAO)				
Publier régulièrement sur Internet la liste des contrats de 25 000 \$ et plus qui ont été conclus.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Retour des garanties aux soumissionnaires non retenus				
Retourner les garanties de soumission aux soumissionnaires non retenus dans un délai raisonnable.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Contrats octroyés sans demande de prix auprès de trois fournisseurs				
S'assurer que les politiques et procédures internes sont respectées et, lorsqu'il n'est pas possible de respecter ces dernières, s'assurer que les dossiers d'approvisionnement reflètent les raisons pour lesquelles elles ne peuvent être respectées.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Sommaires exécutifs				
Déterminer le pourcentage ou le montant à partir duquel les écarts doivent être documentés et s'assurer que les sommaires exécutifs sont adéquatement complétés, afin de permettre aux instances municipales de prendre des décisions fondées sur des informations complètes.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Écarts entre le bordereau de prix du soumissionnaire retenu et la valeur du contrat approuvé par les instances municipales				
Documenter les écarts entre les bordereaux de prix des soumissionnaires retenus et la valeur des contrats octroyés et s'assurer qu'il ne s'agit pas de modifications de contrats contraires à la <i>Loi sur les cités et villes</i> ; au besoin, obtenir un avis juridique de la Direction du contentieux et de la cour municipale de la Ville.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Suivis financier et opérationnel				
Erreurs de facturation et factures peu détaillées				
Rédiger une procédure pour la gestion des contrats et la transmettre à tous les gestionnaires responsables de suivi des contrats.	● ● ●	● ● ●		
Mettre en place un processus de révision des dossiers de facturation afin de s'assurer que la procédure est respectée.	● ● ●	● ● ●		
S'assurer que les factures des fournisseurs sont suffisamment détaillées afin de conserver une piste de vérification permettant de s'assurer que la facturation est conforme au contrat.	● ● ●	● ● ●		
État actuel				
Le projet concernant la rédaction d'une procédure pour la gestion des contrats a été reporté à la fin 2015. Un rappel des éléments importants à vérifier lors d'une validation de factures des fournisseurs a toutefois été transmis aux gestionnaires.				
Documentation des dossiers				
Approbation des addendas aux documents d'appel d'offres				
Conserver aux dossiers d'appels d'offres les justificatifs des addendas et la preuve qu'ils ont été approuvés par les directions requérantes.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ● ●
Inscription des accords de libéralisation des marchés				
Documenter dans les dossiers d'appel d'offres, les inscriptions effectuées en fonction des accords applicables à chaque contrat.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ● ●
Communication avec les entreprises n'ayant pas déposé d'offres				
S'assurer que les dossiers comportent la preuve que les communications avec les entreprises n'ayant pas déposé d'offres ont été effectuées conformément aux politiques et procédures internes.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ● ●

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Négociations avec le soumissionnaire retenu lorsqu'il n'y a qu'un seul soumissionnaire conforme				
Négocier avec le soumissionnaire retenu lorsqu'il n'y a qu'un seul soumissionnaire conforme.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Documenter les négociations effectuées.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Garanties et assurances				
Désigner un responsable pour effectuer le suivi des documents comportant une date d'échéance et implanter un mécanisme de suivi systématisé de ces documents, par exemple, à l'aide de rappels au calendrier du responsable désigné.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● 90 %	
État actuel				
Un système est en développement en collaboration avec la Direction des ressources informationnelles.				
Jusqu'à la mise en production de la version finale qui est prévue pour juin 2015, un système manuel central et visuel a été mis en place pour assurer un suivi rigoureux.				
Documentation du suivi des travaux effectués par les fournisseurs				
Documenter le suivi des travaux effectués par les fournisseurs. Cette documentation pourrait être incluse dans la procédure de gestion des contrats mentionnée à la recommandation « Erreurs de facturation et factures peu détaillées ».	● ● ●	● ● ●		
État actuel				
Le projet concernant la rédaction d'une procédure pour la gestion des contrats a été reporté à la fin 2015.				
Un rappel des éléments importants à vérifier lors d'une validation de factures des fournisseurs a toutefois été transmis aux gestionnaires.				
Sommaires exécutifs servant à obtenir l'approbation de l'octroi du contrat				
Conserver en dossier les copies des sommaires exécutifs servant à obtenir les approbations des instances municipales.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Communications avec les soumissionnaires potentiels et retenus				
Laisser une trace dans les dossiers de toute communication avec les soumissionnaires potentiels et retenus et de toute raison d'absence de réponse aux questions des soumissionnaires potentiels.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Dossiers de demande de prix comparatifs				
Rappeler aux directions requérantes de conserver les dossiers de demandes de prix et effectuer des révisions de ces dossiers afin de s'assurer de la conformité aux politiques et procédures internes.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Reddition de compte				
Conformité à la Loi				
Clarifier si les valeurs à inscrire à ces listes sont pour la période de référence des listes ou pour la durée des contrats octroyés.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Inscrire les bons montants.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Coûts réels des contrats octroyés				
Établir un seuil maximal de dépenses (ou un pourcentage de la valeur du contrat qui peut être dépassé) pour la gestion de ce type de contrat, malgré le fait que certains contrats sont octroyés à taux unitaires ou horaires ; au-delà de ces paramètres, on devrait lancer un nouvel appel d'offres.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Documenter dans une procédure la définition et le traitement d'une modification de contrat, d'un imprévu ou d'un dépassement des crédits pour tous les contrats.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Faire approuver cette procédure par les instances municipales.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Rendre compte aux instances municipales du respect de cette procédure.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Divers				
Délais entre deux contrats				
<p>Entreprendre une étude du processus d'approvisionnements, et ce avec les directions requérantes, afin de trouver des pistes d'améliorations.</p> <p>Revoir la durée des contrats répétitifs en favorisant de plus longues périodes afin d'éviter de se retrouver continuellement en processus d'appel d'offres.</p>	● ● ●	● ● ●	● ● 50 %	
<p>État actuel Le système DFSC (Dossier fournisseur et suivi de contrats) est en développement. La gestion des contrats récurrents est une des priorités. Fin 2015.</p>				

Statut des plans d'action

En avril 2015, j'ai procédé au premier suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de gestion du Service 311 de la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2013-2014.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi

Processus de gestion du Service 311

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2013-2014, quatre recommandations avaient été émises et lors du suivi, la direction nous a indiqué n'avoir appliqué aucune d'entre elles, en raison d'une réorganisation majeure de cette direction. En effet, une modification de la structure administrative a eu lieu au cours de 2014 et au début 2015; de plus, le Service 311 qui dessert l'ensemble du service aux citoyens de la Ville a été très fortement mis à contribution depuis le début de l'année 2015 avec les épisodes reliés à l'eau et le travail requis pour répondre aux citoyens sur l'ensemble des problématiques touchant, entre autres, le déneigement, les nids de poule ou sur la collecte des matières résiduelles. La mission principale est d'assurer le service existant aux citoyens et de revoir les façons de faire afin, notamment, d'améliorer le suivi des plaintes des citoyens. Dans une perspective à moyen terme, une révision de l'ensemble du service offert aux citoyens est envisagée. Les recommandations émises seront prises en considération et mises en œuvre dans toute révision du service aux citoyens.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Ordre général

Cible de qualité de services aux citoyens et ententes interservices

Élaborer un énoncé de cible de qualité de services aux citoyens décrivant les engagements stratégiques que la Ville compte prendre en matière de Service 311 et le diffuser.	● ● ●	● ● ●		
Préciser les niveaux de service requis et le niveau d'imputabilité de toutes les directions quand à la prise en charge des demandes et requêtes sous leur responsabilité, les délais de réponse ou de traitement attendus et à respecter quant à la reddition de comptes.	● ● ●	● ● ●		

État actuel

Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 7 sont toujours valides; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.

Demandes d'intervention de deuxième niveau et suivi de leur exécution

Poursuivre les efforts à la Direction des travaux publics afin de mettre à jour les niveaux de priorisation et les niveaux de gravité et de resserrer les mécanismes de reddition de comptes pour favoriser un traitement plus efficace des requêtes.	● ● ●	● ● ●		
Mettre en place des indicateurs de gestion à la Direction des travaux publics selon les niveaux de priorisation et les délais de gravité établis afin de faciliter le suivi des requêtes les plus à risque.	● ● ●	● ● ●		
Mettre en place un processus de preuve de toutes les demandes d'intervention pour les appels transférés à d'autres directions de la Ville afin de pouvoir en faire le suivi jusqu'au règlement.	● ● ●	● ● ●		

État actuel

Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 7 sont toujours valides; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Évaluation de la qualité du service				
Mettre en place les correctifs au système d'appels afin que tous les appels reçus au Service 311 soient enregistrés.	• • •	• • •		
Cibler un échantillon plus représentatif du nombre d'appels à écouter par employé afin d'avoir un meilleur portrait de la qualité du service à la clientèle par les préposés.	• • •	• • •		
Mettre en place des indicateurs de performance de la prestation dans le cadre du volet 2 du projet du Service 311 et les intégrer à un processus d'évaluation de la qualité de services aux citoyens via les fonctionnalités du site Web de la Ville ou par un processus de sondage téléphonique.	• • •	• • •		
Mettre en place des recommandations découlant des résultats des sondages sur la satisfaction de la clientèle dans une optique d'amélioration continue du Service 311.	• • •	• • •		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 7 sont toujours valides; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				
Reddition de comptes				
Dans le cadre du volet 2 du projet du Service 311, mettre en place un processus de reddition de comptes basé sur des indicateurs de gestion et un rapport annuel permettant d'éclairer la direction, les élus et les citoyens sur toutes les considérations clés quant à la capacité de la Ville à maintenir ou à améliorer ses pratiques, ses attentes et les résultats escomptés	• • •	• • •		
État actuel Les plans d'action publiés dans le rapport annuel de la Vérificatrice générale 2013-2014 au chapitre 7 sont toujours valides; cependant, la date d'implantation prévue est reportée d'une à deux années.				

Statut des plans d'action

En avril 2015, j'ai procédé au premier suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de traitement des eaux usées de la Ville de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2013-2014.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

VILLE DE LONGUEUIL

Suivi Processus de traitement des eaux usées

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2013-2014, 14 recommandations avaient été émises et à la suite du premier suivi réalisé, 13 ont été partiellement appliquées et 1 a été reportée.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Cadre de gestion				
Structure pour la surveillance du contrat avec l'exploitant				
Mettre en place une structure de gestion plus optimale permettant d'exercer un suivi plus serré du contrat d'impartition du Centre d'épuration Rive-Sud (CERS) afin que la Direction du génie ait une meilleure connaissance des opérations et l'assurance que les exigences en vertu du contrat sont respectées.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
<p>État actuel Les démarches sont en cours afin d'optimiser la structure du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures, incluant la structure d'encadrement des activités du CERS. Échéance prévue : approbation de la structure : automne 2015 ; mise en place de la structure : mai 2016</p>				
Absence d'analyse de risques				
Préparer une matrice des risques liés au processus de traitement des eaux usées en collaboration avec l'exploitant et renouveler cette évaluation sur une base régulière.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
<p>État actuel Une matrice des risques couvrant l'ensemble des activités de la Ville de Longueuil est en cours de réalisation. Celle-ci inclura les activités du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures. Échéance prévue : automne 2015</p>				
Absence de plan de contingence et de continuité des opérations				
Développer un plan de contingence en collaboration avec l'exploitant pour faire face aux situations d'urgence.	● ● ●	● ● ●		
<p>État actuel Une matrice des risques couvrant l'ensemble des activités de la Ville de Longueuil est en cours de réalisation. Sur la base de cette matrice ainsi que des procédures déjà établies au CERS visant à mitiger les situations d'urgence et les risques opérationnels, un plan de contingence intégré pourra ensuite être parachevé, de concert avec l'exploitant du CERS. Les démarches en cours pour optimiser la structure du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures sont également requises, en amont, afin de mettre en œuvre le plan de contingence intégré. Échéance prévue : mai 2016</p>				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Réglementation				
Stratégie pancanadienne sur la gestion des effluents municipaux				
Mettre en place les ressources nécessaires au développement et au dépôt du plan de gestion des débordements du Ministère du Développement durable, Environnement et Lutte contre les changements climatiques (MDDELCC) d'ici 2017 et à la mise en œuvre des stratégies si l'agglomération de Longueuil ne veut pas freiner son développement.	● ● ●	● ● ●	● 15 %	
<p>État actuel</p> <p>Un plan d'action visant à élaborer un plan de gestion des débordements a été adopté par le Conseil d'agglomération en mai 2014.</p> <p>L'élaboration du plan de gestion des débordements a débuté, est en cours et sera complété, pour dépôt, tel que prévu, d'ici la fin de l'année 2017. La mise en place des interventions qui y seront prévues aura lieu entre 2017 et 2022. Échéance prévue : 2017 pour le dépôt du plan de gestion et 2022 pour sa mise en œuvre</p>				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Normes spécifiques au règlement provincial sur les ouvrages municipaux d'assainissement des eaux usées officialisé le 27 décembre 2013

Poursuivre les efforts afin de mener à bien le projet d'acquisition des enregistreurs électroniques pour les points de débordements.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
Exiger un plan d'action auprès de l'exploitant de l'usine pour la mise à niveau des connaissances des employés qui ne détiennent pas de certificat en assainissement des eaux usées.	● ● ●	● ● ●		
Assurer une surveillance auprès de l'exploitant pour que les échantillons additionnels exigés soient pris afin de respecter les normes de rejets du nouveau règlement provincial.	● ● ●	● ● ●	● ● 50 %	

État actuel

Un projet-pilote est en cours pour l'installation et le suivi de six enregistreurs électroniques dans certains points de débordements. Les résultats préliminaires indiquent que peu d'équipements répondent au besoin et que le projet est complexe à mettre en œuvre puisque chaque point de débordement comporte ses particularités d'installation. En conséquence, le projet ne pourra pas être réalisé entièrement d'ici la date limite prévue le 31 décembre 2015. Cet enjeu est partagé par d'autres villes.

Des démarches seront initiées auprès du MDDELCC, de concert avec d'autres villes du Québec, pour obtenir une prolongation du délai.

La Ville proposera une stratégie d'implantation par phase qui priorise les points les plus critiques. Ainsi, un premier contrat visant une trentaine de points pourrait être octroyé à l'automne 2015.
Échéance prévue : décembre 2016

L'exploitant est au fait des nouveaux articles 10 et 11 du *Règlement sur les ouvrages municipaux d'assainissement des eaux usées*, qui entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2017, exigeant que tous ses opérateurs détiennent un certificat de qualification en matière d'exploitation d'ouvrages d'assainissement des eaux usées. Celui-ci a déjà entrepris des démarches auprès du MDDELCC pour faire reconnaître la compétence de ses opérateurs qui ne sont pas encore titulaires d'un tel certificat, et ce, avant l'échéance du 1^{er} janvier 2017.
Échéance prévue : 1^{er} janvier 2017

Les analyses additionnelles dans le but de respecter le nouveau règlement provincial, notamment celles concernant la demande biologique en oxygène carbonée, sont effectuées depuis janvier 2014 ; une validation des données contenues dans les rapports mensuels sera faite sous forme de contrôle par échantillonnage.
Échéance prévue : mai 2015

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Programme de suivi des ouvrages de surverse du MAMOT				
Clarifier les rôles et responsabilités des différents intervenants impliqués dans le processus de suivi des surverses ainsi que les contrôles qui doivent être exercés sur les débordements non conformes et devant être déclarés au MAMOT.	● ● ●	● ● ●	● ● 50 %	
<p>État actuel</p> <p>La rencontre de coordination avec les villes liées est complétée et la politique de communication des avis de déversement a été révisée en mars 2015.</p> <p>Avec la finalisation du projet des enregistreurs électroniques, un accès Web est prévu aux données sur les débordements compilées par les villes liées afin que la Ville de Longueuil exerce un contrôle de qualité des avis de débordements. Échéance prévue : décembre 2016</p>				
Transmission et validation des résultats auprès d'organismes règlementaires				
Mettre en place un mécanisme de validation indépendant sur base d'échantillonnage des données transmises au MDDELCC et au MAMOT afin d'assurer une meilleure surveillance des résultats enregistrés par l'usine et rapportés aux différents paliers gouvernementaux.	● ● ●	● ● ●	● 20 %	
<p>État actuel</p> <p>Les démarches de validation des données sont effectuées en continu lors de la réception des rapports mensuels de l'exploitant, tel que décrit dans le rapport 2013-2014. Par ailleurs, parallèlement, la structure du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures est sous étude dans le but de l'optimiser, ce qui permettrait de bonifier ce contrôle particulier, le cas échéant.</p> <p>Échéance prévue : contrôle par échantillonnage des données d'exploitation du CERS : en continu, sur une base mensuelle ; approbation de la structure du Service du traitement des eaux : automne 2015 ; mise en place de la structure : mai 2016</p>				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Suivi des rejets industriels en vertu du règlement de la CMM

Démarrer le suivi des rejets industriels auprès des industries où des compteurs d'eau viennent d'être installés et qui pourraient déverser des rejets toxiques.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
Mettre en place un outil informatisé permettant d'assurer un suivi plus efficace des industries tenues de se conformer au règlement.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● 85 %	

État actuel

Actuellement, la direction estime que plus de 90 % des industries soumises à la caractérisation obligatoire de leur rejet en vertu du règlement de la CMM sont connues et surveillées. Afin de compléter l'inventaire, les industries dont le type d'activités est susceptible de générer des rejets hors-norme seront identifiées à l'aide des codes SCIAN. La direction croisera les données de cette liste avec celle des industries qui disposent d'un compteur d'eau ainsi que celle des industries où un suivi des rejets est déjà effectué. Cela permettra de s'assurer que toutes les industries où un suivi des rejets doit être fait sont prises en comptes et vérifiées. Cet exercice sera fait à l'automne 2015, lorsque le projet d'installation des compteurs d'eau sera entièrement complété. Échéance prévue : décembre 2015

Le système informatique pour suivre les rejets industriels est en période de rodage et toutes les industries qui doivent être suivies, à ce jour, y sont intégrées. En date du 9 avril 2015, le niveau d'avancement du projet informatique était de 85 %. Échéance prévue : décembre 2015

Exploitation du centre d'épuration

Optimisation de la dépense ALUN

Évaluer le rendement de l'investissement relatif à l'achat d'un analyseur en continu pour chaque décanteur afin d'assurer une utilisation plus précise des produits chimiques.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
--	-------	-------	---------------	--

État actuel

Une demande de prix pour l'achat de turbidimètres a été faite auprès de différents fournisseurs. Le contrat n'est pas encore octroyé. L'achat et l'installation à l'entrée des décanteurs est prévu d'ici septembre 2015. Échéance prévue : septembre 2015

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Calendrier annuel d'entretien préventif des équipements et suivi des travaux réalisés

Mettre en place à la Direction du génie un mécanisme permettant d'exercer une surveillance accrue sur la pertinence du calendrier d'entretien préventif planifié et la suffisance des travaux réalisés sur les équipements par l'exploitant.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
Accompagner l'exploitant dans la mise en place d'un système d'entretien préventif informatisé permettant de générer des fiches d'entretien, d'exercer un contrôle de qualité sur les travaux réalisés et de mettre à jour les travaux complétés.	● ● ●	● ● ●	● 30 %	
Exercer un suivi plus serré de l'entente intermunicipale afin que la Direction du génie obtienne une reddition de comptes des villes liées lui permettant d'évaluer l'étendue des travaux réalisés sur les équipements d'intérêt collectif.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	

État actuel

La structure du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures est présentement sous étude dans le but de l'optimiser, incluant la structure de surveillance des activités d'entretien préventif des équipements d'assainissement de l'agglomération de Longueuil. Échéance prévue : approbation de la structure : automne 2015 ; mise en place de la structure : mai 2016

Une fiche projet informatique de système de requêtes et suivi des équipements est complétée. Le projet a été approuvé et un contrat sera octroyé prochainement à une firme externe pour implanter le logiciel. Échéance prévue : mai 2016

La structure du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures est présentement sous étude dans le but de l'optimiser, incluant la structure liée à l'encadrement des ententes intermunicipales avec les villes liées. Échéance prévue : approbation de la structure : automne 2015 ; mise en place de la structure : mai 2016

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Suivi des alarmes sur les équipements et gestion des clés de l'usine				
Exiger de l'exploitant, la mise en place d'une meilleure configuration des alarmes avec de bons seuils critiques de traitement et de contrôle de qualité afin d'optimiser le traitement des eaux usées et la sécurité des équipements et de l'usine.	● ● ●	● ● ●	● 10%	
Effectuer un suivi auprès de l'exploitant afin d'avoir l'assurance que les alarmes les plus à risque sont prises en charge promptement.	● ● ●	● ● ●	● 10%	
Demander à l'exploitant de réévaluer la pertinence de confier des clés critiques à certains employés de l'usine.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ● ●
État actuel				
Un projet d'optimisation de l'interface personne-machine est en cours et permettra entre autres de mieux gérer les alarmes sur les équipements. Échéance prévue : décembre 2015				
La structure du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures est présentement sous étude dans le but de l'optimiser, incluant la structure d'encadrement de la surveillance des alarmes gérées par le CERS.				
Échéance prévue : approbation de la structure : automne 2015 ; mise en place de la structure : mai 2016				
L'inventaire des clés prêtées a été mis à jour et la liste de distribution a été révisée conjointement avec l'exploitant.				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Santé et sécurité au travail

Détecteurs de gaz dans l'usine

<p>Installer en permanence des détecteurs de gaz plus fiables dans la salle des épaisseurs afin de déceler en tout temps le niveau de gaz qui excède la zone respirable pour un travailleur.</p>	● ● ●	● ● ●	● 30 %	
<p>Fermer les portes des salles des épaisseurs des boues et de leur escalier afin de réduire la dispersion des gaz dans les autres secteurs de l'usine.</p>	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
<p>Exiger de l'exploitant l'élaboration d'un protocole de santé et sécurité plus étoffé précisant la procédure d'entrée dans des endroits considérés à risque et dont le niveau de gaz pourrait porter atteinte à la santé des travailleurs (par exemple, analyse des alarmes de détection en permanence, utilisation de sondes pour mesurer le niveau de gaz avant l'entrée et mise en place de protocoles respiratoires à utiliser selon le niveau de contaminant).</p>	● ● ●	● ● ●	● 10 %	

État actuel

Un nouveau type de détecteur de gaz plus robuste, qui tient compte davantage du milieu ambiant dans lequel il doit être installé, est présentement à l'essai à l'affluent de l'usine. Si les résultats sont concluants, deux détecteurs neufs seront installés. D'ici là, les employés sont toujours munis de détecteur portatifs lorsqu'ils accèdent au secteur des épaisseurs. Échéance prévue : décembre 2015

La porte de l'escalier menant aux épaisseurs de boues est désormais maintenue fermée.

Une révision des protocoles de santé et sécurité au travail dans le domaine du traitement des eaux est en cours, incluant l'encadrement de ceux mis en place par l'exploitant.

La nouvelle structure du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures, en cours de développement, contribuera aussi à la mise en œuvre de cette révision.

Échéance prévue : protocoles de santé et sécurité au travail : décembre 2015 ; approbation de la structure du Service du traitement des eaux : automne 2015 ; mise en place de la structure : mai 2016

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Protocoles de santé et sécurité au travail

Exiger de l'exploitant l'élaboration de protocoles de livraison de produits chimiques et de sauvetage en espace clos, en hauteur et pour une chute dans un bassin.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
Exiger de l'exploitant qu'il bonifie le protocole de protection respiratoire en conformité avec l'article 45 du <i>Règlement de la santé et sécurité au travail</i> .	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
Mettre en place un mécanisme de surveillance à la Direction du génie permettant d'avoir un niveau d'assurance confortable sur l'adéquation des protocoles de santé et sécurité utilisées par l'exploitant.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	

État actuel

Une révision des protocoles de santé et sécurité au travail dans le domaine du traitement des eaux est en cours, incluant l'encadrement de ceux mis en place par l'exploitant.

La nouvelle structure du Service du traitement des eaux et de la planification des infrastructures, en cours de développement, contribuera aussi à la mise en œuvre de cette révision.

Échéance prévue : protocoles de santé et sécurité au travail : décembre 2015 ; approbation de la structure du Service du traitement des eaux : automne 2015 ; mise en place de la structure : mai 2016.

Sécurité civile

Sécurité civile

Négocier une entente formelle avec la Ville de Montréal afin de garantir, à l'intérieur d'un délai précis, la présence d'un répondant advenant un incident dans des espaces clos à l'usine d'épuration.	● ● ●	● ● ●	● 10 %	
---	-------	-------	---------------	--

État actuel

Un projet d'entente est à l'étude avec le contentieux des deux villes concernées.

Un sommaire exécutif sera produit d'ici la fin septembre 2015 afin d'obtenir l'approbation des instances de l'agglomération de Longueuil sur ce projet. Échéance prévue : septembre 2015

Association Agaparc inc.



Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au quatrième suivi des recommandations de la vérification opérationnelle portant sur les processus d'approvisionnement et de gestion des stocks à l'Association Agaparc inc. Cette vérification avait été effectuée au cours de 2010 et des suivis ont été effectués dès 2011.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants, divers documents ont été analysés et des tests ont été effectués sur un échantillon de transactions.

ASSOCIATION AGAPARC INC.

Suivi Processus d'approvisionnement et de gestion des stocks

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2010-2011, 20 recommandations avaient été émises. À la suite des différents suivis effectués, nous avons noté que les recommandations étaient progressivement appliquées et lors du dernier suivi réalisé les 2 dernières recommandations ont été appliquées à ma satisfaction.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Gestion du processus et organisation du travail				
Documentation des résultats de discussions				
Documenter l'ensemble des résultats des discussions dans les procès-verbaux des comités de gestion interne.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Relève et formation				
Rédiger une description de tâches pour tous les postes ainsi qu'un manuel de procédures relatif aux principales activités administratives.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Association Sogerive inc.



Statut des plans d'action

En avril 2015, j'ai procédé au troisième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de gestion des revenus de l'Association Sogerive inc. Cette vérification avait été effectuée en 2012.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

ASSOCIATION SOGERIVE INC.

Suivi Processus de gestion des revenus

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2012, 16 recommandations avaient été émises, dont 1 a été rejetée. Depuis, la majorité des recommandations ont été appliquées de sorte qu'uniquement 2 sont toujours en voie d'implantation.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans un délai raisonnable.

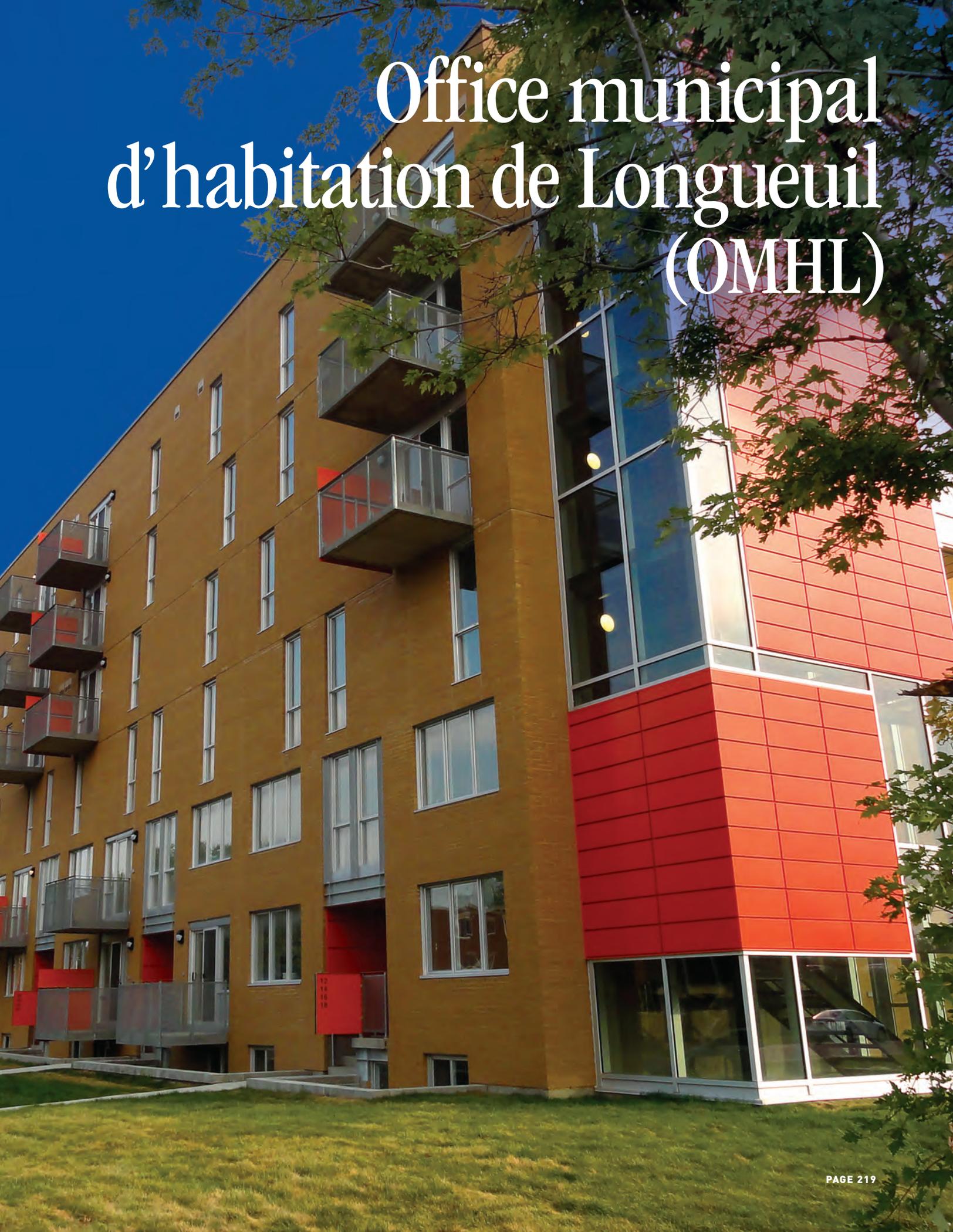
Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Gestion du processus et organisation du travail				
Formation et encadrement des employés				
Formaliser le processus d'évaluation du rendement des employés.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Plan de continuité des activités				
Rédiger un ou plusieurs plans de continuité des activités comprenant des procédures d'urgence et d'évacuation. Faire approuver ce plan par le conseil d'administration et le communiquer aux employés et aux clients. Former les employés au besoin. Finalement, ce plan devrait être mis à l'essai et révisé sur une base continue.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ● 90 %	
État actuel				
Un plan d'urgence et d'évacuation a été complété par le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil en 2014. Les employés de la marina seront formés à la fin mai 2015 sur ce plan d'intervention.				
Confidentialité des informations et éthique				
Rédiger une politique relative à l'éthique et à la déclaration de conflits d'intérêts à l'intention des membres du conseil d'administration et des employés de l'organisme.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Protection des intérêts de l'organisme				
Protection des intérêts de l'organisme				
Rédiger et faire approuver par le conseil d'administration, une politique sur les gratuités et les promotions, et mettre en œuvre une procédure pour s'assurer du respect de cette dernière.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ● 80 %	
État actuel				
La politique de gratuités sera finalisée et soumise au conseil d'administration pour approbation d'ici la fin de l'été 2015.				

Office municipal d'habitation de Longueuil (OMHL)



Statut des plans d'action

En février 2015, j'ai procédé au troisième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources portant sur le processus de paie et des avantages sociaux à l'Office municipal d'habitation de Longueuil. Cette vérification avait été effectuée en 2011.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants, divers documents ont été analysés et des tests ont été effectués sur un échantillon de transactions.

OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE LONGUEUIL

Suivi Processus de paie et des avantages sociaux

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2012, sept recommandations avaient été émises et à la suite des deux premiers suivis réalisés, trois recommandations avaient été appliquées, trois étaient partiellement appliquées et une était reportée.

Pour le suivi 2014-2015, des quatre recommandations restantes, deux recommandations ont été appliquées, une est partiellement appliquée et une est toujours reportée.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Optimisation des ressources				
Tâches manuelles à automatiser				
Confirmer la nécessité de faire remplir des feuilles de temps hebdomadaires par chaque employés et opter pour demander aux employés de remplir des feuilles de temps sur une base d'exception.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Donner accès aux employés à un site Web sécurisé pour qu'ils puissent y consulter leurs talons de paie (intranet ou site Web sécurisé), ou envoyer le talon de paie par courriel sécurisé.	● ● ●	● ● ●		
État actuel L'implantation du nouveau logiciel de paie a été reportée à 2015, étant donné certaines problématiques rencontrées lors de l'implantation dans d'autres OMH. Pour le moment aucune date n'a été retenue.				
Conformité du processus				
Versement des primes				
Obtenir l'approbation du conseil d'administration et du syndicat et, le cas échéant, ajuster formellement et documenter le montant de la prime accordée aux chefs d'équipe.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Accès aux dossiers associés à la paie				
Attribuer à chaque utilisateur autorisé à accéder aux dossiers électroniques, un nom d'utilisateur et un mot de passe exclusif.	● ● ●	● ● ●		
Demander au fournisseur d'implanter une fonctionnalité permettant de produire un rapport des historiques des modifications. Un gestionnaire n'ayant pas la possibilité de faire des modifications devrait réviser ce rapport sur une base régulière.	● ● ●	● ● ●		
État actuel L'implantation du nouveau logiciel de paie a été reportée à 2015, étant donné certaines problématiques rencontrées lors de l'implantation dans d'autres OMH. Pour le moment aucune date n'a été retenue.				
Équité salariale				
Réévaluer le programme d'équité salariale afin de se conformer à la Loi.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Réseau de transport de Longueuil (RTL)



30.1

Sommaire de gestion

30.1 SOMMAIRE DE GESTION

30.2 OBSERVATIONS

30.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

Le Réseau de transport de Longueuil (RTL) effectue quotidiennement plus de 133 000 déplacements par jour moyen de semaine avec un parc de plus de 460 autobus. Pour répondre aux besoins de déplacements des citoyens sur son territoire, atteindre son objectif de disponibilité des autobus de 99 % et maintenir le haut taux de satisfaction

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Gestion des stocks

de sa clientèle, le RTL doit maintenir un stock suffisant de pièces mécaniques et de carrosserie afin d'assurer l'entretien planifié et non planifié de son parc d'autobus.

En moyenne au cours des trois dernières années, plus de 67 000 bons de travail d'entretien ont été exécutés annuellement. Le RTL dépense annuellement environ 10 millions de dollars pour l'achat de pièces. La valeur des stocks de pièces au moment de la vérification était d'environ 3,6 millions de dollars. Un taux cible de rotation des stocks entre 4 et 6 est considéré comme performant pour la gestion de parcs de véhicules routiers. Le dernier taux calculé pour les stocks au RTL s'est considérablement amélioré depuis 3 ans, grâce à une gestion plus serrée en particulier des articles inactifs et des surplus. Il se situait à 3,23 au moment de la vérification.

Une gestion performante des stocks de pièces nécessaires à l'entretien d'un parc d'autobus vise les objectifs suivants :

- la disponibilité à temps des pièces exigées pour l'entretien planifié et non planifié afin de maintenir le taux de rupture de stock et, par conséquent, de non-disponibilité des autobus à un niveau minimal ;
- un taux de rotation optimal par catégorie de pièces selon leur profil de consommation ;
- la gestion efficace des pièces désuètes et en surplus afin d'en minimiser la valeur en stock ; et
- la précision de l'inventaire permanent afin de fournir un portrait le plus juste possible de la consommation des pièces dans le but de préciser des paramètres efficaces de réapprovisionnement et de minimiser les ajustements d'inventaire au progiciel de gestion des stocks.

L'atteinte de ces objectifs repose sur une collaboration serrée et cohésive entre les fonctions de planification des travaux d'entretien, d'entretien, de magasiniers et de planification des besoins en stock.

La gestion des stocks comporte, entre autres, les activités suivantes :

Planification des besoins en stock

Au cœur de toute organisation de gestion des stocks de pièces pour l'entretien d'un parc d'autobus se trouve la fonction de planification des besoins en stock. Cette activité est effectuée par l'équipe de la fonction Réapprovisionnement, qui a la responsabilité de maintenir les paramètres de réapprovisionnement et de déclencher les commandes. Les ressources affectées à ce processus procèdent à des analyses régulières de la consommation des pièces et ajustent les niveaux min-max de réapprovisionnement selon des règles établies au préalable. Les pièces associées aux programmes de maintenance préventive (PMP), aux projets de modifications de véhicules ainsi qu'aux inspections réglementaires font l'objet d'un traitement particulier et sont commandées en fonction de besoins définis par la fonction Planification de l'entretien.

Le processus de planification exige des analyses régulières du comportement des stocks, de la consommation et de la désuétude, afin d'assurer une rotation des stocks et une disponibilité de

pièces optimales dans un contexte où la rupture de stock d'une seule pièce peut immobiliser un autobus pour une période prolongée.

Les responsables de ce processus travaillent en collaboration avec les principales parties prenantes et les principaux intervenants aux achats et à l'entretien afin de viser une performance modèle de la logistique liée aux pièces d'entretien.

Organisation des stocks

L'organisation des stocks dépend des activités d'entretien exécutées à chacun des centres d'entretien et plus particulièrement, des modèles d'autobus maintenus à chaque centre. Cette organisation est planifiée en fonction de l'espace d'entreposage disponible, qui a d'ailleurs évolué au fil des années. Au centre d'entretien du Vieux-Longueuil, un seul magasin combine les pièces mécaniques et de carrosserie pour l'ensemble des activités d'entretien du centre, tandis qu'au centre d'entretien de Saint-Hubert, deux magasins, un pour les pièces mécaniques et un pour les pièces de carrosserie, sont gérés séparément. Chaque centre entrepose les pneus et batteries ailleurs que dans les magasins, notamment dans des espaces réservés. De plus, chaque centre dispose d'espace d'entreposage le long des murs afin d'y recueillir certaines pièces de taille supérieure et nécessitant une manutention particulière (p. ex., des moteurs).

Réception des pièces et mise en stock

Les pièces commandées sont livrées aux aires de réception par des livreurs indépendants, pour la majorité des commandes. Les magasiniers affectés à la réception coordonnent le déchargement des camions, effectuent une vérification des articles livrés contre le bon de livraison soumis par le livreur et signent le bon de livraison à la suite de cette vérification. Un décompte des articles livrés contre le bon de commande du RTL est ensuite effectué et toute exception, telle une réception partielle, est communiquée aux analystes en inventaire aux fins de suivi auprès du fournisseur. Les articles sont ensuite « réceptionnés » dans le progiciel de gestion des stocks et ainsi ajoutés au stock en main.

Le magasinier procède ensuite à la mise en place des articles ; il appose des étiquettes d'identification, incluant le code à barres, sur chaque boîte ou article reçu et transporte les articles reçus pour la mise en place physique aux emplacements primaires identifiés sur l'étiquette. S'il manque de place à l'emplacement primaire, le magasinier a l'option de créer un emplacement secondaire (surplus) et d'indiquer ce dernier à côté de l'étiquette d'identification de l'emplacement primaire.

Sorties de magasin

Quotidiennement, les magasiniers affectés aux magasins reçoivent des demandes de pièces des mécaniciens qui se présentent avec leur numéro de bon de travail. Le magasinier recherche les pièces dans les catalogues de pièces disponibles, prépare une sortie de magasin des pièces exigées et assigne ces sorties au numéro de bon de travail soumis par le mécanicien. En cas de non-disponibilité des pièces demandées, le magasinier vérifie si les pièces sont en transit, c'est-à-dire déjà réceptionnées, mais pas encore placées. Ensuite, il peut vérifier la disponibilité des pièces à l'autre magasin et, le cas échéant, déclencher une demande de transfert. S'il ne peut trouver les pièces manquantes, le magasinier fait alors état de la situation au contremaître d'entretien, qui a l'autorisation d'exiger une commande urgente pour cause de rupture de stock si cette rupture immobilise un autobus. Une commande urgente implique que la pièce doit être obtenue dans un délai de moins de 24 heures. Si la rupture n'immobilise pas un autobus, une commande non urgente sera passée. Dans tous les cas, le magasinier transmettra la commande de rupture à un analyste en inventaire qui la prendra en main.

Technologies d'information

Un progiciel commercial de gestion des stocks est utilisé pour assurer la gestion informatique des stocks, soit la création des articles, l'attribution de codes d'emplacement, les transactions de réception et de sorties de pièces, les décomptes physiques et les rapports de gestion.

Organisation

La fonction Magasiniers se rapporte à la Direction entretien et est composée d'un Chef magasin et santé-sécurité et de 17 magasiniers qui sont affectés soit à la réception soit aux magasins. Le poste de Chef magasin et santé-sécurité était vacant depuis quelques années au moment de la vérification. Certaines tâches et responsabilités de ce poste étaient accomplies par le Chef entretien des véhicules du centre d'entretien de Saint-Hubert.

La fonction Réapprovisionnement est sous la responsabilité du Chef des achats et ce dernier se rapporte au Directeur principal de la Gestion durable des ressources. Cette fonction est composée de cinq employés, soit une coordonnatrice et quatre analystes en inventaire.

30.1.2 Objectif de la vérification

Ce mandat de vérification avait pour objectif de s'assurer que :

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

Plus particulièrement, la vérification visait à s'assurer que le RTL :

- dispose des articles en stock au moment de la demande ou en temps opportun ;
- maintient un niveau optimal de stocks ;
- possède des mécanismes de sécurité adéquats permettant de limiter les risques de vol, de perte et de bris au minimum pour ses trois magasins ;
- optimise les moyens de distribution des articles en stock ;

- optimise l'espace dans les aires d'entreposage ;
- limite la désuétude ainsi que les ajustements d'inventaire ; et
- utilise et suit les bons indicateurs de rendement.

30.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu au cours de novembre et décembre 2014 et a porté sur les éléments suivants :

- la définition et l'étude des rôles et des responsabilités des différents intervenants ;
- l'identification, l'analyse et l'évaluation des risques attribuables aux activités de gestion des stocks ;
- les rapports et les mécanismes de communication et de coordination entre les divers intervenants ; et
- la mise en œuvre des bonnes pratiques de gestion.

Cette vérification a couvert les processus suivants :

- Stratégique/tactique : la planification des besoins en stock et l'organisation des stocks ;
- Transactionnel : la réception de pièces, la mise en stock et les sorties de magasin ; et
- Soutien : la gestion de la désuétude, le contrôle des stocks, les retours de pièces sous garantie et les indicateurs de gestion.

30.1.4 Résumé du travail effectué

Les procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants du processus ;
- analyse des politiques et des procédures administratives en vigueur ;
- analyse des rôles et des responsabilités des principaux intervenants ;
- analyse de divers documents ;

- visite des deux centres d'entretien comprenant les aires de réception, les magasins et les autres aires d'entreposage ;
- observation de certaines activités ; et
- analyse des bonnes pratiques de gestion.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long de ce mandat.

30.1.5 Pratiques positives

Au cours de cette vérification, nous avons observé les pratiques positives suivantes :

Planification des besoins en stock

- La Coordonnatrice réapprovisionnement démontre une bonne connaissance de toutes les méthodes de réapprovisionnement et maîtrise l'ensemble des enjeux typiques que doit rencontrer cette équipe dans l'exercice de ses fonctions, et ce, malgré les nombreux obstacles répertoriés en matière d'accès aux données et aux outils attendus. Ce fait indique que toute résolution de ces obstacles devrait apporter une amélioration de la qualité et de la productivité des décisions de réapprovisionnement.
- Une complicité entre la Coordonnatrice réapprovisionnement et le Chef planification de l'entretien a été observée, renforcée par la proximité de leurs bureaux respectifs. Ceci est essentiel au bon fonctionnement d'une logistique de stock d'entretien d'un parc d'autobus. Comme une organisation très performante met l'accent sur l'entretien planifié afin de réduire l'entretien non planifié, pour lequel l'approvisionnement de pièces est plus difficile à prévoir, la collaboration étroite entre ces deux équipes est essentielle.

Organisation des stocks

- En fonction des espaces disponibles, le stock de pièces est organisé de manière à faciliter les sorties de pièces, notamment des pièces à plus haute consommation ou des pièces dont la manutention est difficile. En effet, les pièces à haute consommation sont placées plus près

du comptoir de chaque magasin. En général, les pièces lourdes et de plus grande taille sont placées à une hauteur pratique afin d'assurer une manutention en toute sécurité.

- Des équipements spécialisés tels que des tiroirs ont été acquis et installés afin de faciliter la manutention de plus petites pièces difficiles à placer sur des tablettes ouvertes. De tels équipements contribuent à réduire les pertes de pièces de petite taille au cours de leur manutention.
- Les espaces d'entreposage sont clairement identifiés au moyen d'une codification intelligente autant dans les magasins que dans les espaces d'entreposage hors magasin. Combiné à l'utilisation d'étiquettes avec codes à barres sur tous les paquets et toutes les pièces, cela constitue une excellente pratique visant à assurer l'efficacité et la précision des entrées et des sorties de stock.
- Les espaces d'entreposage et les magasins sont très bien dégagés et nettoyés avec régularité, observation notable dans un environnement de garage d'entretien de lourds véhicules. Les employés peuvent ainsi se déplacer efficacement sans obstacle causé par des encombrements de matériel de surplus par exemple.

Réception des pièces, mise en stock et sorties de magasins

- Sur le terrain, la manutention des stocks est effectuée par des magasiniers qui bénéficient d'un degré efficace d'autonomie à résoudre des cas d'exception et, dans bien des cas, d'une grande expérience. Face à un cas problématique, ils communiquent aisément ensemble et partagent leurs connaissances pour régler le cas.
- La séparation des tâches est claire entre les magasiniers et le personnel d'entretien, notamment en ce qui concerne le traitement d'une réception, la mise en stock et la sortie des pièces. Ceci est essentiel au contrôle permanent de l'actif inventaire du RTL.

- Les magasiniers utilisent un lecteur de code à barres pour les opérations de sortie de magasin, assurant ainsi une identification précise des pièces consommées sur un bon de travail.

Contrôle des stocks

- Le RTL a mis en place un processus rigoureux de décompte des pièces à l'aide de fonctions efficaces du progiciel de gestion des stocks. Le processus assure ainsi le décompte complet des stocks sur base annuelle.

30.1.6 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'efficacités. Cependant, des améliorations sont nécessaires afin d'optimiser davantage la gestion, et ce, en accord avec les bonnes pratiques de gestion, notamment à l'égard de l'efficacité des méthodes de réapprovisionnement, du progiciel utilisé pour gérer les stocks, de la coordination entre les directions, de la disponibilité des ressources humaines, de la mise en place d'indicateurs de gestion et de leur suivi ;
- que des améliorations sont nécessaires au niveau des mécanismes de contrôle entourant la gestion des articles en stock afin de réduire le nombre élevé d'ajustements d'inventaire qui affectent la disponibilité des autobus ; et
- que la majorité des décisions prises par les gestionnaires l'ont été dans le respect des politiques et des procédures administratives en vigueur ; toutefois, ces dernières devraient être davantage formalisées et communiquées, notamment à l'égard des procédures de réception et de sortie de pièces et à l'égard de l'importance d'une saine gestion des stocks.

30.1.7 Principales observations et recommandations

Les principales observations et recommandations incluses dans le rapport traitent des aspects suivants :

- Réception des pièces et mise en stock
- Sorties de magasin
- Organisation des stocks
- Contrôle des stocks
- Planification des stocks
- Considérations pour un nouveau centre d'entretien ou lors du réaménagement majeur d'un centre d'entretien

30.1.8 Résumé des commentaires de la direction

Une analyse exhaustive de la gestion physique des stocks est en cours et permettra d'améliorer la fluidité, l'efficacité et l'efficience des divers mouvements de marchandises.

Un plan d'action visant l'amélioration de la gestion des stocks, sous la gouverne du Directeur principal de la Gestion durable des ressources et du Chef des achats, sera mis en œuvre en 2015.

On tiendra compte des meilleures pratiques en matière d'aménagement relatif à la gestion des stocks au moment de la planification du nouveau centre d'entretien et/ou lors du réaménagement majeur d'un centre d'entretien actuel, dans le respect des concepts d'aménagement retenus et des défis budgétaires y afférents.

30.2 Observations

30.2.1 Réception des pièces et mise en stock

Procédure de réception des pièces et de mise en stock

Observations

Le guide d'utilisateur du progiciel de gestion des stocks répond aux besoins d'accès à des procédures standards de réception, mais cible le traitement informatique de ce processus. Il n'y a pas de procédure écrite sur les activités manuelles de réception, incluant les exceptions.

Des magasiniers sont affectés, pour la très grande majorité de leur temps de travail, à la réception des pièces, à la saisie de la réception dans le progiciel de gestion des stocks et à la mise en place des pièces reçues dans leur emplacement désigné dans les magasins.

À l'exception des lundis au centre d'entretien de Saint-Hubert, une permanence est toujours assurée à la réception. Les lundis, la réception est toutefois assurée par l'un des magasiniers attitrés au magasin, ce qui implique que ce dernier se déplace du magasin à l'aire de réception lorsque des livraisons arrivent.

Le traitement de cas d'exception à la réception dépend ainsi de l'expérience du magasinier en poste. Le RTL s'expose à un manque d'uniformité dans le traitement des réceptions quand le magasinier affecté possède moins d'expérience, ce qui pourrait avoir pour effet de réduire la précision de l'inventaire.

Recommandations

La direction devrait créer un groupe de travail qui aurait pour mandat de dresser la liste de toutes les activités manuelles incluant les cas d'exception au poste de réception ainsi que des procédures de traitement afférentes, et de consigner le tout dans un guide de réception ou dans une liste de procédures.

Le guide de réception ou la liste de procédures devrait être distribué à tous les magasiniers dans tous les magasins afin d'en assurer l'application uniforme.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les recommandations seront traitées dans le cadre du plan d'action 2015.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Août 2015

Instructions aux livreurs de marchandises

Observations

Pendant les périodes où il n'y a qu'un seul magasinier en poste à la réception (centre d'entretien de Saint-Hubert en tout temps et les lundis et vendredis au centre d'entretien du Vieux-Longueuil) et que ce dernier se déplace au magasin pour placer les articles en stock, il doit abandonner son poste à la réception. Durant cette absence, les livreurs indépendants peuvent démontrer peu de patience, repartir et ainsi remettre la livraison à leur prochain cycle ou ils vont parfois se diriger aux ateliers pour demander que quelqu'un traite et confirme la livraison.

Recommandations

La direction devrait mettre en place des dispositifs visant à clarifier la marche à suivre pour ces livreurs en cas d'absence du magasinier.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction de l'entretien verra à mettre en place une procédure visant à clarifier la marche à suivre en cas d'absence du magasinier à la réception. De plus, la fourniture de moyens de communication plus efficaces au magasinier sera considérée.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Septembre 2015

Poste de décompte et de vérification des réceptions

Observations

Dans les deux centres d'entretien, il y a un manque d'aménagement efficace et convivial dans les aires de réception pour le décompte, la vérification et le traitement des articles en vue de leur mise en stock. Ceci a généralement pour effet d'augmenter le risque d'erreur de vérification et de décompte, surtout en situation d'engorgement à la réception.

Recommandations

La direction devrait concevoir, avec les magasiniers à la réception, un poste de décompte et de vérification en fonction de leurs besoins.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est pleinement en accord avec cette amélioration.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Octobre 2015

Sécurité physique des centres d'entretien

Observations

La sécurité physique des centres d'entretien afin de gérer les risques de vandalisme et de vol n'est pas optimale. L'accès par des personnes non autorisées n'est pas adéquatement contrôlé. Toutefois, les magasins sont relativement mieux sécurisés.

Recommandations

La direction devrait introduire l'enjeu d'un plan de sécurité physique des installations auprès d'un GRP (groupe de résolution de problèmes) qui aurait pour mandat d'évaluer les risques précis de pertes, de vols et de vandalisme et de proposer des solutions de sécurité. Ce GRP pourrait consulter les comités de partage de bonnes pratiques de l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ).

Commentaires et plan d'action de la direction

Des projets d'investissement visant à assurer une meilleure sécurité physique des lieux et une gestion plus adéquate des accès sont considérés depuis plusieurs années. Cependant, étant donné l'envergure des montants à investir et l'incertitude quant au maintien en fonction de certains bâtiments, des mesures financièrement moins engageantes ont été priorisées. Toutefois, un projet d'étude de vétusté des bâtiments sera réalisé en 2015 et en 2016 pour la grande majorité du parc immobilier du RTL. L'amélioration de la sécurisation des lieux fera partie des sujets sous analyse.

Responsable et échéancier

Chef de projets des immeubles de la Direction du bureau de projets et ingénierie

Fin 2015 pour les bâtiments situés au Vieux-Longueuil et fin 2016 pour ceux situés dans l'arrondissement Saint-Hubert

30.2.2 Sorties de magasin

Procédure de sortie et conciliation des données de sortie entre les systèmes

Observations

Bien qu'il existe un formulaire de demande de pièce pour faciliter certaines activités de recherche et de sortie plus compliquée, ce dernier n'est pas systématiquement utilisé. En général, la définition du besoin de pièces s'effectue de manière informelle auprès du magasinier.

À la fin de la cueillette, le magasinier utilise un lecteur de code à barres pour enregistrer une pièce contre un bon de travail dans le progiciel de gestion des stocks. Lorsqu'il y a plusieurs mécaniciens qui attendent leurs pièces aux magasins, il est possible que l'enregistrement se fasse plus tard. Il y a donc une possibilité que la transaction ne soit pas enregistrée ou pas enregistrée contre son bon de travail spécifique, ce qui augmente ainsi les risques d'erreur ou d'omission d'enregistrement.

Le risque d'omission ou d'erreur d'enregistrement augmente les chances que :

- le bon de travail ne reflète pas le vrai coût de l'activité ; et
- la vraie consommation d'une pièce ne soit pas reflétée dans le progiciel de gestion des stocks, ce qui aura pour effet de sous-estimer la consommation de cette pièce et ainsi les paramètres de réapprovisionnement – même si l'omission est éventuellement corrigée par le décompte physique et l'ajustement d'inventaire.

Lorsque la sortie de pièce est enregistrée dans le progiciel de gestion des stocks, il y a un transfert automatique dans le système pour les bons de travail de l'entretien des autobus de la pièce qui est associée au bon de travail. Toutefois, aucune conciliation n'est effectuée entre les deux systèmes, ce qui permettrait de s'assurer que l'intégralité des sorties de magasin est associée à un bon de travail.

Recommandations

Afin d'assurer un niveau de contrôle essentiel à la précision de l'inventaire, la direction devrait resserrer la procédure de sortie de magasin :

- en rendant obligatoire l'utilisation du lecteur de code à barres en tout temps ;
- en rendant obligatoire l'utilisation du formulaire de demande de pièces et ainsi éliminer l'utilisation de documents non officiels pour documenter la recherche ;
- en attribuant à l'un des magasiniers en place le rôle de magasinier en chef, qui aurait la responsabilité de l'application des procédures ;
- en séparant les diverses tâches de magasinier (recherche, sortie et enregistrement) ; et
- en conciliant mensuellement le nombre de pièces consommées dans les progiciels.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les recommandations seront mises en œuvre dans le cadre du plan d'action 2015. Cependant, il y a lieu de noter que des formulaires de demande de pièces, facilitant certaines activités de recherche et de sortie plus compliquées, sont déjà en place et fonctionnels.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Septembre 2015

Suivi des garanties

Observations

Dans le cas du remplacement de pièces sous garantie, il n'y a pas de méthode clairement définie selon laquelle les magasiniers et les mécaniciens peuvent s'assurer que la pièce est prématurément défectueuse, c'est-à-dire qu'elle a été installée tout récemment et qu'elle est toujours couverte par une garantie.

Toutefois, le mécanicien a accès à l'historique d'entretien d'un véhicule et peut vérifier si une pièce est prématurément défectueuse.

Recommandations

La direction devrait s'assurer que quelqu'un à l'atelier d'entretien effectue une vérification systématique de la pièce à remplacer en consultant l'historique de l'entretien du véhicule. Cet effort devrait naturellement viser les pièces d'une valeur prédéterminée.

De plus, la direction devrait s'assurer que tous les contrats prévoient un remboursement intégral de toutes les pièces remplacées au cours de la période de garantie et que la période de garantie est aussi précisée.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction de l'entretien verra à clarifier les règles et les responsabilités de manière à effectuer une vérification diligente à cet effet.

Bien que la grande majorité des contrats prévoit un remboursement des pièces sous garantie et des délais à cet effet, un exercice de révision et d'optimisation sera entrepris par le Service des achats.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien et Chef des achats
Décembre 2015

Indicateurs de gestion

Observations

Il n'y a pas d'indicateurs de gestion clairs pour l'ensemble de la logistique pièces incluant l'entretien et la gestion des stocks.

L'indicateur de gestion essentiel dans toute chaîne logistique d'un parc de véhicules est le taux de ruptures occasionnant des retards dans la disponibilité des véhicules. Un autre indicateur essentiel est de comprendre l'impact financier engendré par le maintien d'un nombre de véhicules de sécurité pour assurer le taux de disponibilité cible.

Le RTL ne profite donc pas de l'avantage qu'amènent la formalisation et la mise en place d'indicateurs de gestion simples et partageables, dans ce cas-ci entre l'entretien, les magasins et la fonction Réapprovisionnement.

Recommandations

La direction devrait :

- mettre en place un comité de travail interdirections ou interservices ayant le mandat de développer des indicateurs acceptables pour tous les intervenants ;
- instituer des indicateurs de gestion partageables entre l'entretien, les magasins et la fonction Réapprovisionnement en mettant à profit ce qui est actuellement mesuré par la Coordonnatrice réapprovisionnement afin de développer un tableau de bord simple et clair concernant le vrai taux de ruptures ; et
- comparer ce tableau de bord avec ceux des autres membres de l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ).

Commentaires et plan d'action de la direction

Sous la responsabilité du Directeur principal de la Gestion durable des ressources, un projet corporatif visant à doter le RTL d'informations de gestion, aux niveaux tant stratégiques qu'opérationnels, est en cours et s'étendra sur deux années. Ainsi, des tableaux de bord comprenant des indicateurs de gestion seront mis en place. Plusieurs de ces indicateurs seront calqués sur ceux développés par l'ATUQ afin d'en permettre la comparaison.

Étant donné que le projet s'étalera sur deux ans, la réalisation des tableaux de bord pour le Service des achats, comprenant ceux de la fonction Réapprovisionnement, est prévue en 2016.

Responsable et échéancier

Directeur principal de la
Gestion durable des ressources
Novembre 2016

Encadrement de gestion

Observations

Le poste de Chef magasin et santé-sécurité était vacant au moment de la vérification. Certaines tâches et responsabilités de ce poste étaient accomplies par le Chef entretien des véhicules du centre d'entretien de Saint-Hubert. Ce dernier avait délégué certaines responsabilités de gestion de personnel à deux contremaîtres d'entretien.

Cette situation fait en sorte que :

- les enjeux concernant le respect des procédures par les magasiniers peuvent ne pas être suivis et améliorés, s'il y a lieu, avec la même assiduité ;
- les causes des ajustements d'inventaire ne sont pas analysées, ce qui crée ainsi un manque de précision dans les inventaires ; et
- la résolution en temps opportun des enjeux quotidiens peut être réduite.

Recommandations

La direction devrait appliquer aux magasiniers le mode de supervision des ressources d'entretien, qui consiste à affecter un contremaître comme

superviseur direct des magasiniers de chaque centre d'entretien. Il serait bon de se questionner sur le rôle de Chef magasin et santé-sécurité et faire en sorte que les contremaîtres magasin relèvent des Chefs des centres d'entretien comme tout autre contremaître.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec ces recommandations. Toutefois, étant donné le contexte budgétaire difficile en 2015 et les coûts supplémentaires engendrés par ces recommandations, la mise en place de ces mesures sera réalisée d'ici la fin 2015.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Décembre 2015

30.2.3 Organisation des stocks

Emplacements secondaires

Observations

Lorsqu'on consulte le progiciel de gestion des stocks pour connaître la quantité en stock d'un article donné, l'écran secondaire du progiciel indique la quantité en stock totale ainsi que son emplacement primaire. Toutefois, cet écran n'indique pas si cette quantité se trouve en réalité à plus d'un endroit dans le cas où un emplacement de surplus (secondaire) a été utilisé ; l'écran n'indique pas non plus les articles en transit.

Quand le magasinier se déplace à cet emplacement primaire et se rend compte que la quantité est insuffisante, il doit, afin de concilier la quantité en main, consulter de nouveau le progiciel en utilisant une autre fonction qui fournit tous les emplacements de cet article et la quantité en main à chaque emplacement. Les magasiniers ont contourné en partie cet enjeu en appliquant à l'emplacement primaire un collant indiquant où se trouve l'emplacement secondaire, le cas échéant, dans le but de s'y diriger efficacement.

Recommandations

La direction devrait :

- demander au fournisseur du progiciel de gestion des stocks d'ajouter un champ à l'écran d'affichage du stock d'une pièce pour indiquer clairement qu'il y a un emplacement supplémentaire pour cette pièce, ou s'assurer que l'affichage de la quantité en stock affiche toujours la quantité par emplacement ; et
- à défaut d'avoir un champ supplémentaire, demander aux magasiniers de consulter systématiquement les deux fonctions avant de se déplacer.

Commentaires et plan d'action de la direction

Une demande de modification a été faite auprès du fournisseur du progiciel de gestion des stocks. Une nouvelle version du progiciel inclut cette modification. Celle-ci est actuellement en période de test et sera implantée prochainement.

Responsable et échéancier

Chef entretien des véhicules au centre d'entretien de Saint-Hubert et pilote du progiciel
Juin 2015

Optimisation des espaces hors magasins

Observations

Les magasins offrent un emplacement hors magasin accessible directement par les mécaniciens pour certaines pièces à très faible valeur – telle la quincaillerie – ce qui est une très bonne pratique dans le domaine.

Le Chef magasin et santé-sécurité par intérim admet que cette technique pourrait être étendue à d'autres pièces de quincaillerie (boulonnerie, par exemple) et aux collets, ce qui libérerait ainsi de l'espace magasin, pour autant que ces changements respectent la convention collective.

L'outillage est bien géré par système de prêt de jetons. Toutefois, ceci ajoute à la charge de travail des magasiniers et la valeur ajoutée en matière de contrôle de ces outils pourrait être mise en doute pour certains outils.

Ainsi, il serait possible de créer des emplacements secondaires d'entreposage près des ateliers de travail, ce qui permettrait de réduire le temps de déplacement des mécaniciens et d'augmenter les espaces de rangement aux magasins. À titre d'exemple, des outils manuels ou électriques (soit spécialisés ou de moins haute valeur), pourraient être transférés des magasins aux postes de travail.

Il est entendu que le réapprovisionnement de ces pièces « consommables » sera facturé au poste de l'atelier d'entretien qui en fait la demande et non pas attribué à un bon de travail donné.

Toutefois, les possibilités d'optimisation augmentent si l'on considère la création de postes de travail plus spécialisés, par exemple pour le remplacement de freins.

Recommandations

La direction devrait créer un projet auquel participeraient des magasiniers, des contremaîtres d'entretien et un membre de la fonction Réapprovisionnement afin :

- d'étendre la technique d'entreposage de pièces considérées comme des « consommables » à faible valeur ; le nouvel emplacement pourrait être commun, comme c'est le cas actuellement, ou installé dans un atelier particulier ;
- de transférer certains outils des magasins vers les ateliers d'entretien dans un endroit sécurisé ; ces outils deviendraient ainsi la responsabilité unique du groupe entretien ; et
- d'utiliser des machines de distribution fonctionnant avec les cartes à puce des employés d'atelier pour les gants, les vêtements et certains outils spécialisés, afin d'assurer un minimum de sécurité.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec ces recommandations. Toutefois, étant donné son importance relative et les ressources limitées, sa réalisation se fera selon les disponibilités budgétaires.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Décembre 2016

30.2.4 Contrôle des stocks

Stratégie de décompte

Observations

Le RTL a un stock de plus de 23 000 articles qui est géré par un système d'inventaire permanent. Des décomptes cycliques hebdomadaires sont effectués aux deux centres d'entretien afin d'assurer le décompte de 100 % des articles sur une base annuelle.

La planification de ces décomptes est effectuée avec l'aide du progiciel de gestion des stocks en utilisant la méthode ABC, c'est-à-dire :

- les articles à consommation «A» ou hautement utilisés sont décomptés deux fois par année ;
- les articles à consommation «B» ou moyennement utilisés sont décomptés deux fois par année ; et
- les articles à consommation «C» ou faiblement utilisés sont décomptés une fois par année.

Les écarts de décompte de plus de 10 % en quantité ou en valeur sont indiqués pour un autre décompte.

La stratégie de décompte ne prend pas en considération d'autres paramètres tels que la valeur et/ou la criticité d'un article. De plus, les rapports d'ajustements indiquent que certains articles pourraient bénéficier d'une fréquence accrue de décompte.

Recommandations

La direction devrait :

- créer un groupe de travail interdirections ou interservices visant à identifier les articles les plus critiques au RTL, soit en raison de leur valeur ou soit en raison de l'impact d'une rupture de stock sur le délai de remise en état d'un autobus, et ajuster le calendrier afin de procéder à un décompte trimestriel pour ces articles ; et

- réduire le nombre de décomptes pour des articles « consommables », soit les articles de très faible valeur.

Commentaires et plan d'action de la direction

Ces recommandations seront inscrites au plan d'action visant l'amélioration de la gestion des stocks qui s'étendra jusqu'en 2016.

Responsable et échéancier

Chef des achats
Septembre 2016

Ajustements d'inventaire

Observations

Un nombre élevé d'ajustements d'inventaire ont été effectués en 2013, soit à la suite des décomptes cycliques ou ponctuellement par les analystes en inventaire à la demande des magasiniers, à la suite d'une sortie de magasin. Malgré ce nombre important d'ajustements, aucune analyse approfondie n'a été effectuée sur les causes primaires de ces ajustements.

L'enjeu important de ce nombre d'ajustements relève plus de la disponibilité du stock à point nommé et du délai d'indisponibilité d'un autobus plutôt que de la précision financière. Une quantité inférieure en main comparée au système signifie :

- que la consommation a été sous-estimée et que le stock peut être insuffisant et inférieur au minimum du niveau min-max ;
- que les paramètres de réapprovisionnement sont faussés ; et
- qu'un transfert pourrait être entrepris sans que la pièce soit disponible dans l'autre magasin, ce qui rendrait le processus non efficient.

De plus, les décomptes ne sont pas effectués par du personnel distinct du personnel des magasins et les ajustements d'inventaire découlant des décomptes cycliques sont effectués par les magasiniers, ce qui constitue une ségrégation incompatible des tâches ; en outre, le RTL n'applique pas le système de délégation d'autorité pour les ajustements d'inventaire, comme c'est le cas pour les demandes d'achats et les bons de commande du RTL.

Recommandations

Il est important que la direction comprenne la source de ces ajustements et que le personnel soit sensibilisé à l'importance d'une saine gestion des stocks. Conséquemment, la direction devrait :

- déclencher une analyse approfondie des ajustements d'inventaire ;
- analyser les sorties imputées strictement à un bon de travail générique plutôt qu'associées à une activité d'entretien précise ;
- conclure sur les articles à plus haut risque ;
- augmenter la fréquence de décompte des articles à haute consommation et à valeur élevée, au moins jusqu'à ce que le taux d'ajustements soit réduit considérablement ;
- mettre en place la recommandation de resserrement de la procédure de sortie de magasin, en effectuant possiblement un projet pilote dans un seul magasin, notamment au centre d'entretien du Vieux-Longueuil (voir observation Procédure de sortie et conciliation des données entre les systèmes) ;
- affecter du personnel distinct au décompte cyclique et à l'enregistrement des résultats des décomptes cycliques ;
- faire autoriser les ajustements importants d'inventaire en se basant sur les niveaux d'approbation des achats ; et
- sensibiliser tous les intervenants sur l'importance d'une saine gestion des stocks.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est d'accord pour améliorer le taux de précision d'inventaire ainsi que les activités afférentes. D'ailleurs, des démarches sont déjà en cours afin de mieux cerner les causes des ajustements qui peuvent s'avérer complexes. Non seulement des processus plus performants doivent être considérés, mais il faut aussi une plus grande considération et une rigueur accrue de la part de tous les employés concernés.

Comme il est mentionné à l'observation Procédure de sortie et conciliation des données entre les systèmes, le resserrement du respect de la procédure de sortie de pièces devrait, en principe, faire diminuer considérablement le nombre d'ajustements d'inventaire.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Novembre 2015

Outil de décompte

Observations

L'activité de décompte est manuelle, car il n'est pas possible de saisir le résultat du décompte avec un lecteur de code à barres. Toutefois, il est reconnu que la saisie d'un résultat de décompte en temps réel augmente la précision des enregistrements et donc des inventaires.

De plus, les décomptes sont effectués à l'aide de rapports qui sont générés par le progiciel de gestion des stocks et qui indiquent les quantités en stock, ce qui pourrait influencer les résultats de décompte.

Recommandations

La direction devrait :

- démarrer un projet pilote de saisie des décomptes avec un lecteur de code à barres ou autre outil électronique, ce qui permettrait d'évaluer les gains de productivité et l'augmentation de la précision des inventaires ; et
- retirer les quantités du rapport de décompte.

Commentaires et plan d'action de la direction

Des vérifications auprès du fournisseur du progiciel seront réalisées pour valider la faisabilité. Des sommes sont déjà prévues au Plan triennal d'immobilisation (PTI) 2015-2017 pour le remplacement des lecteurs de codes à barres.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Septembre 2015

30.2.5 Planification des stocks

Limitations de l'efficacité des méthodes de réapprovisionnement

Observations

Les prévisions de consommation des pièces d'entretien d'un parc d'autobus dépendent en partie de la fourniture de données fiables par les fournisseurs, par exemple en ce qui concerne la durée de vies des pièces, ainsi que les délais d'approvisionnement.

Au RTL, aucune donnée provenant du manufacturier sur la durée de vie des pièces importantes n'est disponible pour établir des prévisions à long terme, et aucune analyse de l'historique de consommation au cours de la vie typique d'un véhicule n'est effectuée afin de permettre de modifier les paramètres min-max selon l'âge moyen des véhicules.

Au cours de la vérification, on nous a mentionné qu'il y avait certaines lacunes concernant la fiabilité des délais de livraison qui peuvent influencer la fiabilité des paramètres min-max.

Le RTL a très peu de leviers à sa disposition et n'a pas la capacité de gérer les délais de livraison compte tenu de son volume d'achat.

Le manque de fiabilité des délais exige un suivi serré de la part des analystes, qui doivent mettre leur expérience à profit pour prendre les bonnes décisions de réapprovisionnement.

Recommandations

La direction devrait :

- revoir ses stratégies de négociations de contrat afin de :
 - _ confirmer les délais « stocks » et les délais de « réapprovisionnement » du fournisseur en cas de manque de stock ; et
 - _ augmenter, le cas échéant, le niveau de stock garanti par le fournisseur pour certaines pièces essentielles ;

- mettre l'accent sur le partage des connaissances entre les membres de l'ATUQ en ce qui concerne les consommations moyennes et les paramètres de réapprovisionnement.

Le comité des achats de l'ATUQ est l'un des plus actifs, mais n'a pas encore réussi à attaquer de front l'enjeu des délais de réapprovisionnement auprès de fournisseurs communs. La direction devrait :

- proposer à ce comité de concentrer ses efforts sur l'enjeu des délais afin d'établir des paramètres de réapprovisionnement plus optimaux ; et
- effectuer des analyses des impacts financiers et de disponibilité (ruptures) causés par des délais non fiables et parfois prolongés.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est partiellement d'accord avec les observations. Le comité des achats de l'ATUQ est très dynamique, le RTL s'implique activement et les travaux du comité ont généré des conditions et des économies très avantageuses. Cependant, certains éléments tels que les délais de livraison, les quantités réservées et les quantités confirmées seront proposés pour être étudiés par le comité.

Responsable et échéancier

Chef des achats
Juin 2016

Limitations du progiciel de gestion des stocks

Observations

Au cours de la vérification, nous avons répertorié plusieurs lacunes du progiciel qui ont pour effet de réduire l'efficacité de la fonction Réapprovisionnement.

Le progiciel offre peu ou pas d'outils d'analyse selon les bonnes pratiques de réapprovisionnement ; ainsi, les analystes ne peuvent obtenir des rapports d'analyse des articles sans grands efforts.

Il n'y a aucune ressource d'appoint interne en informatique possédant une expertise en gestion des stocks ; la coordonnatrice doit transiger directement avec l'équipe de soutien technique

du fournisseur du progiciel en présentant des demandes de service, ce qui peut représenter un long processus.

Recommandations

La direction devrait :

- obtenir les services temporaires d'une ressource spécialisée en génération de rapports afin de dégager les analystes de la responsabilité de créer des nouveaux rapports d'analyse ;
- négocier un projet de soutien à la fonction Réapprovisionnement avec le fournisseur du progiciel et démarrer un miniprojet visant à mieux outiller le RTL dans ses analyses en y affectant une ressource RTL spécialisée en technologies de l'information ;
- dresser la liste de tous les enjeux rencontrés avec le progiciel avant de rencontrer le fournisseur ;
- déterminer en équipe si l'on exploite le progiciel de la bonne façon pour chacun des enjeux soulevés ; et
- soumettre, le cas échéant, une demande de budget pour la résolution des enjeux impliquant les ressources externes.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction partage les préoccupations concernant le progiciel. Toutefois, elle considère qu'avant de faire des investissements considérables en vue d'améliorer ce progiciel, il y a lieu de considérer l'utilisation de ce produit dans une perspective à moyen terme.

Un mandat a d'ailleurs été confié à un intervenant externe afin d'identifier avec précision les fonctionnalités manquantes du progiciel selon les besoins du RTL et les progiciels performants sur le marché. De plus, des précisions seront demandées au fournisseur sur les améliorations prévues au cours des prochaines années.

À la suite de cette analyse, une stratégie d'amélioration sera proposée dans le contexte de la préparation du budget 2016. Cette approche pourrait aller jusqu'à proposer le remplacement du progiciel.

Relativement à l'allocation des ressources spécialisées en technologies de l'information, ce projet sera en concurrence avec un nombre important d'autres projets et sera considéré au mérite des bénéfices générés.

Responsable et échéancier

Chef des achats
Décembre 2015

Coordination entre les différentes directions

Observations

La fonction Réapprovisionnement tente de faire valoir l'importance de viser un taux de rupture minimal et prend l'initiative d'analyser les ruptures de stock. La collaboration entre les magasins, l'entretien et le réapprovisionnement pour améliorer continuellement le taux de rupture et en réduire l'impact sur la disponibilité des véhicules est complexe et peu structurée.

Il n'y a pas de rencontres formelles au cours desquelles les principaux intervenants (par exemple, la planification de l'entretien, le service de l'entretien et le réapprovisionnement) participent à l'identification et à l'analyse d'indicateurs clés et à l'élaboration d'objectifs communs d'amélioration de la performance.

Recommandations

La direction devrait :

- organiser des rencontres formelles de suivi de la performance de la gestion des stocks, afin de concerter les efforts vers des objectifs communs en créant un comité d'amélioration continue ;
- prévoir des rencontres à intervalle régulier et établir une liste d'enjeux à couvrir incluant ceux proposés dans ce rapport ;
- revoir les indicateurs de gestion, les cibles et les méthodes de calcul portant sur la logistique des pièces pour l'entretien et s'entendre sur ces éléments ;

- élever le profil de ce comité auprès de la direction du RTL et lui demander de faire une reddition de comptes régulière à la direction ; et
- considérer changer le nom de la fonction Réapprovisionnement pour celui de Planification des stocks et promouvoir l'importance du groupe auprès de la direction en mettant l'accent sur son impact sur la disponibilité des autobus.

Commentaires et plan d'action de la direction

De manière générale, le RTL est à développer de façon plus formelle la concertation des différentes unités opérationnelles. Nous sommes, en partie, en accord avec ces recommandations. Toutefois, nous avons certaines réserves quant aux modalités. Nous considérons que ces rencontres formelles et processus de saine gestion des stocks doivent s'inscrire dans une perspective plus large de gestion de la disponibilité des autobus.

Étant donné la multitude d'éléments à considérer dans la gestion de la disponibilité des autobus, la mise en place d'un groupe d'amélioration continue est prévue en 2016.

Responsable et échéancier

Directeur de l'entretien
Décembre 2016

Enjeux organisationnels de la fonction Réapprovisionnement

Observations

Une organisation spécialisée dans la logistique d'un parc d'autobus est performante quand elle se dote de ressources en planification des stocks qui possèdent des compétences spécialisées et techniques.

La fonction Réapprovisionnement manque en général de temps, de ressources et d'outils d'analyse pour entreprendre une planification plus approfondie visant à assurer une meilleure disponibilité des pièces dans un contexte de gestion des stocks pour un parc d'autobus.

Avec l'arrivée des autobus hybrides en 2015, la taille du parc va augmenter et la fonction Réapprovisionnement a atteint un plafond de productivité avec les ressources actuelles. Une augmentation du parc

d'autobus et, par conséquent, du nombre d'articles en stock risque de réduire la capacité de la fonction Réapprovisionnement de maintenir la performance et le service au niveau actuel.

Plusieurs ressources doivent être libérées pour des activités syndicales, ce qui entraîne une perte de productivité de la fonction.

Étant donné l'impact significatif de la gestion des stocks sur la disponibilité des autobus et, de ce fait, sur le service client, ainsi que la complexité croissante de la gestion d'un nombre grandissant de pièces, une hausse des compétences spécialisées et une capacité accrue d'analyse deviendront incontournables.

Recommandations

Le Service achats devrait travailler avec la Direction des ressources humaines afin de :

- trouver des moyens pour rehausser les compétences et la capacité de l'équipe de réapprovisionnement ; et
- resserrer les critères de remplacement et de dotation et d'y intégrer des compétences en analyse et gestion des stocks.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est très consciente de cet état de fait et proposera des mesures d'amélioration concrètes à cet effet dans le cadre du prochain processus budgétaire 2016.

Responsable et échéancier

Chef des achats
Août 2015

30.2.6 Considérations pour un nouveau centre d'entretien ou lors du réaménagement majeur d'un centre d'entretien

Certaines observations découlent directement des contraintes associées aux aménagements actuels des deux centres d'entretien et auxquelles on ne peut remédier que dans l'envergure d'un projet majeur, soit par la construction d'un autre centre

d'entretien avec ou sans l'optimisation du centre d'entretien de Saint-Hubert, tel qu'il est indiqué dans le document de planification stratégique 2013-2022 du RTL.

Cette section énumère les points à considérer dans l'éventualité de tels projets.

Aires de réception

Observations

Actuellement, au centre d'entretien de Saint-Hubert :

- aucun quai de déchargement n'est disponible à la réception ;
- l'aire de réception est située loin des deux magasins principaux à cause de la répartition en longueur des aménagements ; et
- la réception n'est dotée que d'une porte de réception.

Au centre d'entretien du Vieux-Longueuil :

- la pente de réception est trop abrupte pour la nature des livraisons, ce qui ne facilite pas le déchargement de pièces lourdes ou de grande taille ; et
- la porte de réception unique est positionnée à proximité des portes d'entrée/de sortie d'autobus des ateliers d'entretien, ce qui peut aisément causer un bouchon et limiter les flux des autobus ou des camions de livraison.

Aux deux centres d'entretien, les magasins doivent exploiter d'autres espaces intérieurs pour entreposer des pièces de plus grande taille.

Recommandations

Pour la conception d'un nouveau centre d'entretien ou le réaménagement majeur d'un centre d'entretien, la direction devrait tenir compte des points suivants :

- rapprocher la réception des magasins ;
- prévoir deux portes de réception, dont l'une serait équipée d'un quai de déchargement ;

- fournir un espace extérieur (cour extérieure) d'envergure afin d'éliminer les risques de bouchon entre le mouvement des autobus et des camions de livraison ; et
- prévoir une aire d'entreposage extérieure sécurisée (vol, vandalisme et intempéries) afin d'y entreposer des pièces de grosse taille non affectées par la température telles que la carrosserie, des radiateurs et autres pièces mécaniques ; cette aire d'entreposage pourrait être contrôlée par le magasinier de réception.

Commentaires et plan d'action de la direction

L'ensemble de ces considérations est déjà intégré dans la version préliminaire du programme fonctionnel et technique du NCE (nouveau centre d'entretien).

L'extrait du présent rapport sera transmis aux gestionnaires du projet en guise d'aide-mémoire. Le Chef des achats continuera à promouvoir ces améliorations dans le respect des caractéristiques d'aménagement retenues ainsi que de l'enveloppe budgétaire du projet.

Le réaménagement possible du centre d'entretien de Saint-Hubert étant encore en phase préétude de faisabilité, le Chef des achats verra à intégrer les considérations d'aménagement optimales au moment opportun, le cas échéant.

Responsable et échéancier

Chef des achats
Mai 2015

Aires d'entreposage

Observations

En général, on constate :

- qu'il y a une très grande diversité dans la taille, le poids et la disposition des articles en stock ;
- qu'il est compliqué d'optimiser l'espace cubique, car les besoins en matière de stocks évoluent rapidement ; et

- que la superficie des magasins du Vieux-Longueuil ne convient pas au besoin de pièces nécessitant l'utilisation d'espaces moins bien contrôlés à l'extérieur des magasins (emplacements le long des corridors et des ateliers); ces emplacements d'articles peuvent être localisés loin des magasins de l'entrepôt.

Recommandations

La direction devrait demander au Chef magasin et santé-sécurité par intérim une liste de spécifications de locaux d'entreposage afin de regrouper les besoins actuellement comblés par les emplacements de stocks hors magasin.

Commentaires et plan d'action de la direction

Un rappel de ces besoins sera fait auprès des gestionnaires du projet NCE.

L'extrait du présent rapport sera transmis aux gestionnaires du projet en guise d'aide-mémoire. Le Chef des achats continuera à promouvoir ces améliorations dans le respect des caractéristiques d'aménagement retenues ainsi que de l'enveloppe budgétaire du projet.

Responsable et échéancier

Chef des achats
Mai 2015

Sécurité physique des installations

Observations

Selon la configuration physique actuelle, les véhicules de livraison et de transferts intermagasins circulent sur les mêmes voies que les autobus.

Il est difficile de contrôler les entrées et les sorties des véhicules de livraison et le système de caméras de surveillance n'est pas optimal.

Recommandations

La direction devrait considérer des aménagements de sécurité physique tels que les suivants :

- un passage réservé à la cour de réception et de livraison, qui serait sécurisé par une guérite et par une caméra d'identification ;
- un ensemble de caméras de surveillance couvrant simultanément les aires extérieures ainsi que les passages (entrées) du centre ; et
- un plan de sécurité pouvant adéquatement exploiter ces solutions en réponse à une analyse de risques, tel qu'il est recommandé à l'observation Sécurité physique des centres d'entretien.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les considérations de sécurité physique ont déjà été intégrées dans la version préliminaire du programme fonctionnel et technique du NCE.

L'extrait du présent rapport sera transmis aux gestionnaires du projet en guise d'aide-mémoire. Le Chef des achats continuera à promouvoir ces améliorations dans le respect des caractéristiques d'aménagement retenues ainsi que de l'enveloppe budgétaire du projet.

Responsable et échéancier

Chef des achats
Mai 2015

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au cinquième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources au RTL portant sur le processus de dotation. Cette vérification avait été effectuée au cours de 2008-2009.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Suivi Processus de dotation

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2008-2009, 23 recommandations avaient été émises, dont 1 a été rejetée. Des 22 recommandations ayant fait l'objet d'un plan d'action, 20 recommandations ont été appliquées et 2 ont été partiellement appliquées au cours de la période de 2009 à 2014.

Depuis mai 2014, les deux recommandations restantes sont toujours partiellement appliquées. La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Contrôle de sécurité informatique				
Sécurité logique				
Identifier les données devant faire l'objet d'une journalisation.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● 80 %	
État actuel Afin de pleinement compléter la recommandation, des mesures complémentaires de renforcement de la sécurité informatique seront mises en place au cours de 2015.				
Gestion des accès logiques				
Réviser périodiquement les privilèges d'accès pour s'assurer qu'ils sont conformes à la politique de sécurité.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● 85 %	
État actuel L'implantation d'un nouveau logiciel PAIE-RH est en cours et devrait être terminée en décembre 2015. L'ensemble des profils sera revu dans le cadre du projet et, aussi, de façon périodique.				

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au quatrième suivi des recommandations de la vérification opérationnelle portant sur le processus de la paie au RTL. Cette vérification avait été effectuée au cours de 2010-2011.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Suivi Processus de la paie

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2010, trois recommandations avaient été émises. De ce nombre, deux recommandations ont été appliquées au cours de la période de juin 2011 à mai 2013.

Depuis mai 2014, la recommandation restante est toujours partiellement appliquée. La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Opérations manuelles				
Opérations manuelles à automatiser				
Envisager l'automatisation de certaines activités et la création d'interfaces.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● 85 %	
<p>État actuel</p> <p>L'implantation progressive du nouveau système PAIE-RH débutera à l'été et permettra l'automatisation de nombreuses règles.</p> <p>La fin des travaux d'implantation est prévue pour décembre 2015.</p>				

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au quatrième suivi des recommandations de la vérification opérationnelle portant sur le processus de gestion des plaintes au Réseau de transport de Longueuil (RTL). Cette vérification avait été effectuée au cours de 2010 et 2011.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Suivi Processus de gestion des plaintes

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2010-2011, quatre recommandations avaient été émises et à la suite des suivis effectués, trois recommandations ont été appliquées et une est toujours partiellement appliquée.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au troisième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources et de conformité portant sur le processus de gestion des dossiers de la CSST au Réseau de transport de Longueuil (RTL). Cette vérification avait été effectuée au cours de 2011-2012.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Suivi Processus de gestion des dossiers de la CSST

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2011-2012, 11 recommandations avaient été émises dont 2 ont été rejetées. Des 9 recommandations ayant fait l'objet d'un plan d'action, 5 ont été appliquées et 4 sont en cours d'implantation.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Traitement des dossiers administratifs

Création du dossier CSST d'un employé à la suite d'un évènement et suivi des absences

Identifier les modifications à apporter au système intégré de gestion des maladies et accidents afin de permettre l'enregistrement dans un même système de l'ensemble des données utiles à la gestion du dossier de l'employé et à la saisie des informations relatives à son absence, ce qui éviterait la double saisie de l'information dans un système parallèle.

● ● ●

● ● ●

● ● ● ● ● **85 %**

Accorder des accès restreints à certains membres du personnel d'autres unités administratives concernées par la gestion des absences, afin de permettre la consultation de l'information dont ils ont besoin en temps réel, évitant la production et la distribution de différents rapports.

● ● ●

● ● ●

● ● ● ● ● **85 %**

État actuel

La liste produite par le système actuel continuera d'être utilisée d'ici la mise en œuvre du nouveau système PAIE-RH. L'implantation progressive du nouveau système débutera à l'été. La fin des travaux d'implantation est prévue pour décembre 2015.

Préparation du document

« Relevé des accidents de travail/retraits préventifs »

Revoir la nécessité de produire le document « Relevé des accidents de travail/retraits préventifs ».

● ● ●

● ● ●

● ● ● ● ● **85 %**

État actuel

La liste produite par le système actuel continuera d'être utilisée d'ici la mise en œuvre du nouveau système PAIE-RH. L'implantation progressive du nouveau système débutera à l'été. La fin des travaux d'implantation est prévue pour décembre 2015.

Gestion documentaire du dossier de santé de l'employé

Identifier les modifications à apporter aux champs de saisie du système intégré de gestion des maladies et accidents afin d'y enregistrer l'ensemble des données utiles à la gestion des absences et du retour des employés.

● ● ●

● ● ●

● ● ● ● ● **85 %**

État actuel

La liste produite par le système actuel continuera d'être utilisée d'ici la mise en œuvre du nouveau système PAIE-RH. L'implantation progressive du nouveau système débutera à l'été. La fin des travaux d'implantation est prévue pour décembre 2015.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Inscription des montants versés aux employés bénéficiant de la CSST et des remboursements obtenus de la CSST à leur égard

Accorder un accès restreint au système intégré de gestion des maladies et accidents à un membre du personnel de la comptabilité, afin qu'il puisse en utiliser les fonctionnalités pour consigner les données, ce qui éviterait d'avoir recours à un fichier Excel.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Remettre en question la pertinence que ce soit les conseillères en santé et assiduité qui consignent et valident ces informations.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Analyse du rapport « Liste détaillée des comptes » et identification des comptes à radier

Attribuer à un technicien à la comptabilité un accès restreint au système intégré de gestion des maladies et accidents pour qu'il puisse concilier les montants à percevoir de la CSST pour chaque employé avec les montants aux livres comptables, sans avoir recours à Excel.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Effectuer plus régulièrement le suivi des montants à percevoir de la CSST en souffrance.	● ● ●	● ● ●		

État actuel
 Au cours de la dernière année, le suivi des montants CSST en souffrance a été fait par les conseillères mais pas trimestriellement comme mentionné dans la recommandation. La mise en place du nouveau processus et le partage d'un fichier commun avec la comptabilité permettra de convenir des rôles et responsabilités pour 2015.

Recommandations d'ordre général

Gestion du processus et organisation du travail

Revoir les contrôles exercés par les chefs santé et sécurité au regard du travail réalisé par les conseillères en santé et assiduité pour réduire l'exposition aux risques d'erreurs.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Documenter les procédures de travail relatives aux diverses activités réalisées par les conseillères afin d'éviter la perte d'expertise et de connaissances.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au deuxième suivi des recommandations de la vérification d'optimisation des ressources et de conformité portant sur le processus de planification de l'entretien des véhicules au Réseau de transport de Longueuil (RTL). Cette vérification avait été effectuée au cours de 2012-2013.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Suivi Processus de planification des travaux d'entretien des véhicules

Conclusion

Lors de la publication du rapport annuel 2012-2013, cinq recommandations avaient été émises et lors du premier suivi, aucune n'avait été implantée.

Au moment du deuxième suivi, la direction nous a indiqué que peu de progrès a été réalisés. En effet, en raison de la situation identifiée l'année dernière, soit le remplacement sur un poste par la personne ayant été identifiée pour mettre en place les plans d'action et donc le cumul de double fonction par cette dernière, un rattrapage du retard cumulé des opérations courantes a dû être fait. La direction a donc entrepris une réflexion en profondeur de ses façons de faire ; un diagnostic a été demandé à un conseiller externe et un plan d'action sera élaboré. La direction s'est engagée à poursuivre l'implantation des plans d'action proposés au cours des deux prochaines années.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée

Gestion de la planification

Impact de la planification des travaux d'entretien sur l'efficacité de la réalisation des travaux correctifs

Faire participer le groupe de planification à la planification des travaux correctifs afin de maximiser le potentiel d'efficacité et de synergie entre les différents travaux.	● ● ●	● ● ●		
Ajouter graduellement des durées standards aux travaux correctifs et les mettre à jour périodiquement.	● ● ●	● ● ●		
Utiliser des indicateurs de performance pour mesurer la performance de réalisation des travaux correctifs et entreprendre des améliorations aux méthodes de travail.	● ● ●	● ● ●		
Effectuer une vérification plus systématique de la disponibilité des pièces avant le lancement des travaux correctifs.	● ● ●	● ● ●		

État actuel

Un audit externe est en cours et devrait être complété au courant de 2015. Par la suite, un plan d'action pour l'année 2015 et 2016 couvrira la planification des travaux correctifs, l'identification des durées standards et d'indicateurs de performance ; l'amélioration des méthodes de travail sera élaborée.

De plus, le rapport de la Vérificatrice générale concernant la gestion des stocks qui est aussi déposé dans le présent rapport annuel servira de complément dans le cadre de l'audit externe qui est en cours.

Coûts d'entretien du parc de véhicules et réalisation du programme d'entretien préventif

Élaborer un modèle analytique permettant d'identifier le point optimal entre les travaux correctifs et les travaux préventifs afin de réduire au minimum les coûts d'entretien à long terme du parc de véhicules.	● ● ●	● ● ●		
Allouer un budget suffisant pour la réalisation des travaux préventifs afin de permettre l'atteinte du coût minimum du parc de véhicules.	● ● ●	● ● ●		
Établir des objectifs précis de transfert des heures en travaux correctifs vers des travaux préventifs (de façon rentable).	● ● ●	● ● ●		
Maintenir l'identification en temps opportun des travaux d'inspection périodiques des pneus et des traitements antirouille afin de les prioriser dans la planification des travaux préventifs.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

État actuel

La réalisation du plan d'action publié dans le rapport annuel 2012-2013 est toujours valide et sera mise en place en fonction des résultats de l'audit externe dont il est fait mention dans le point précédent. Date prévu d'implantation : Décembre 2016.

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Documentation des pratiques de sélection des travaux du programme d'entretien préventif				
Documenter les principaux critères de sélection à l'appui des décisions et faire connaître les impacts potentiels de ces décisions.	● ● ●	● ● ●		
Maintenir un transfert de connaissances au fil du temps afin d'assurer une continuité dans la haute qualité de ces décisions.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Le plan d'action publié dans le rapport annuel 2012-2013 au chapitre 20 est toujours valide ; cependant, la date d'implantation prévue est reportée à 2016.				
Rapports de gestion				
Mettre en place des rencontres formelles de suivi de la performance du service d'entretien auxquelles les principaux intervenants participent afin de concerter les efforts vers des objectifs communs.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Suivi du kilométrage des autobus				
Adapter la technologie déjà présente dans les autobus afin de doter le service d'entretien d'un système d'acquisition automatisé du kilométrage.	● ● ●	● ● ●		
État actuel Le projet est à un niveau de concept. En effet, une étude de faisabilité et de rentabilité a été entreprise en vue de présenter un projet dans le cadre de la préparation budgétaire 2016.				

Statut des plans d'action

Au début de 2015, j'ai procédé au suivi des recommandations de la vérification du processus d'approvisionnement au RTL.

Pour effectuer ce suivi, des entrevues ont été réalisées avec les principaux intervenants et divers documents ont été analysés.

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Suivi Processus d'approvisionnement

Conclusion

Lors de la publication du rapport en 2013-2014, 11 recommandations avaient été émises.

Depuis les travaux de vérification, 10 recommandations ont été appliquées et 1 a été reportée.

La direction s'est engagée à poursuivre ses travaux afin d'appliquer les plans d'action proposés dans des délais raisonnables.

Légende :

Échelle pour l'évaluation du degré de mise en œuvre :

- ● ● Rejetée
- ● ● Non appliquée ou reportée
- ● ● Partiellement appliquée
- ● ● Appliquée

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Mode d'acquisition des biens et services				
Documentation des dossiers				
S'assurer que le mode d'acquisition est documenté lorsque des conseillers externes sont impliqués dans la recherche de fournisseurs.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Documenter les recherches effectuées lorsqu'un cas d'exception est invoqué.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Processus d'appel d'offres				
Modèle d'appel d'offres				
Revoir le modèle d'appel d'offres avec les intervenants du comité des utilisateurs pour mettre en place un modèle révisé d'appel d'offres regroupé qui comporte les clauses et documents essentiels au respect de la politique de gestion contractuelle.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
S'assurer de réviser les documents d'appel d'offres avant leur publication pour s'assurer de l'exactitude des renseignements.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Attestation du responsable de l'information aux soumissionnaires et déclaration des employés et dirigeants				
Mettre en place un processus formel d'attestation du responsable de l'information aux soumissionnaires, ainsi que de déclaration d'intérêt pour les employés et dirigeants impliqués dans le processus d'appel d'offres et d'octroi de contrat. Si un processus effectué à chaque appel d'offres n'est pas adapté aux besoins du RTL, envisager un processus d'attestation et déclaration périodique. Dans ce cas, revoir et mettre à jour la politique de gestion contractuelle pour refléter le processus établi.	● ● ●	● ● ●		
État actuel				
La recommandation sera présentée à la Direction générale d'ici septembre 2015.				

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Informations manquantes aux dossiers				
S'assurer qu'une demande de biens et services est préparée pour chaque appel d'offres.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
S'assurer qu'une estimation de coûts est préparée pour chaque demande de biens ou services.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Ouverture et évaluation des soumissions				
Documentation des analyses de conformité				
Uniformiser la façon de documenter la conformité et l'admissibilité en demandant que les critères d'analyse utilisés soient détaillés, afin de s'assurer que toutes les soumissions d'un même appel d'offres sont analysées selon les mêmes critères et qu'aucun critère n'est omis.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Nombre de témoins à l'ouverture des soumissions				
S'assurer en tout temps de la présence d'au moins deux témoins, en plus du représentant du Service des achats qui procède à l'ouverture des soumissions.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Signature des membres du comité de sélection				
Obtenir dans les délais prescrits les déclarations assermentées des membres et du secrétaire du comité de sélection, et les conserver au dossier.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Adjudication de contrats				
Assurances requises au contrat				
Faire un suivi avec les adjudicataires de contrats pour s'assurer d'avoir au dossier les preuves des assurances en vigueur pendant toute la durée des contrats.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Date d'entrée en vigueur de contrats antérieure à la date d'octroi				
S'assurer que les approbations des contrats sont obtenues avant la date d'entrée en vigueur des contrats.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Recommandation	Recommandation			
	Rejetée	Non appliquée ou reportée	Partiellement appliquée	Appliquée
Rapport mensuel des contrats présenté au Conseil d'administration				
Réviser les rapports avant leur dépôt au conseil d'administration pour en valider l'exactitude.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Inclure le contrat omis à une liste ultérieure pour que le conseil d'administration puisse en prendre acte.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Publication des contrats sur SEAO dans le cadre d'achats regroupés				
Inscrire dans le système électronique d'appel d'offres (SEAO) la part du contrat appartenant au RTL pour lequel une autre société de transport est mandataire.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●
Clarifier avec les autres partenaires de l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ) les responsabilités et le processus relatifs à l'inscription des contrats pour achats regroupés dans SEAO afin d'établir un processus uniforme.	● ● ●	● ● ●	● ● ● ● ● ● ● ●	● ● ●

Annexes



Rapport de l'auditeur indépendant



Raymond Chabot Grant Thornton

Rapport de l'auditeur indépendant

Raymond Chabot Grant Thornton
S.E.N.C.R.L.
Bureau 2100
4805, boulevard Lapinière
Brossard (Québec) J4Z 0G2

Téléphone : 450 445-6226
Télécopieur : 514 876-5021
www.rcgt.com

Aux membres du conseil municipal de
Ville de Longueuil,

Nous avons effectué l'audit de l'état des dépenses du Bureau de la Vérificatrice générale ci-joint de la Ville de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives (ci-après l'« état des dépenses »). L'état des dépenses a été établi par la direction du Bureau de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil sur la base de disposition en matière d'information financière de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*.

Responsabilité de la direction pour l'état des dépenses

La direction du Bureau de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil est responsable de l'établissement de l'état de dépenses en matière d'information financière de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre l'établissement de l'état des dépenses exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur l'état des dépenses, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que l'état des dépenses ne comporte pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant l'état des dépenses. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que l'état des dépenses comporte des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne portant sur l'établissement de l'état des dépenses 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 de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble de l'état des dépenses.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, l'état des dépenses du Bureau de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 a été établi, dans tous ses aspects significatifs, conformément à l'article 118.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*.

Méthode de comptabilité et restrictions quant à l'utilisation

Sans pour autant modifier notre opinion, nous attirons l'attention sur la note 1 de l'état des dépenses qui décrit la méthode de comptabilité appliquée. L'état des dépenses a été établi afin de permettre à la Ville de Longueuil de se conformer à l'article 118.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*. En conséquence, il est possible que l'état des dépenses ne puisse se prêter à un usage autre. Notre rapport est destiné uniquement à Ville de Longueuil et ne devrait pas être utilisé par d'autres parties.

Raymond Chabot Grant Thornton S.E. N.C. R. L.¹

Comptables professionnels agréés

Brossard

Le 28 avril 2015

¹ CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique no A111208

Bureau de la vérificatrice générale de la Ville de Longueuil

État des dépenses

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014

	<u>2014</u>
	\$
Salaires et avantages sociaux	543 399
Services professionnels	137 794
Frais de bureau	<u>20 290</u>
	<u><u>701 483</u></u>

NOTE 1 - MÉTHODE DE COMPTABILITÉ

Ces informations financières ont été établies en utilisant la méthode de comptabilité d'exercice. Elles respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

IV.1
VÉRIFICATEUR GÉNÉRALV
VÉRIFICATEUR EXTERNEVII
DIRECTEUR GÉNÉRAL
- EXTRAITIV.1.
Vérificateur général**Art. 107.1.**

Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général.

Art. 107.2.

Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat de 7 ans. Ce mandat ne peut être renouvelé.

Disposition de la Loi sur les cités et villes (L.R.Q., chapitre C-19)

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 ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7.

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 au produit que l'on obtient en multipliant le total des autres crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement par :

- 1° 0,17 % dans le cas où le total de ces crédits est de moins de 100 000 000 \$;
- 2° 0,16 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 100 000 000 \$ et de moins de 200 000 000 \$;
- 3° 0,15 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 200 000 000 \$ et de moins de 400 000 000 \$;
- 4° 0,14 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 400 000 000 \$ et de moins de 600 000 000 \$;
- 5° 0,13 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 600 000 000 \$ et de moins de 800 000 000 \$;
- 6° 0,12 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 800 000 000 \$ et de moins de 1 000 000 000 \$;
- 7° 0,11 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 1 000 000 000 \$.

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. 107.7.

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.

Art. 107.8.

La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° 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 visées au paragraphe 2° 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 visée au paragraphe 2° 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 qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, relativement à son utilisation.

La municipalité et la personne 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 doit transmettre au maire, pour dépôt au conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception, un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre précédent et y indiquer tout fait ou irrégularité qu'il estime opportun de souligner 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 oeuvre 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 ou au président du conseil d'administration d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 un rapport faisant état des constatations ou recommandations qui, à son avis, méritent d'être portées à l'attention du conseil ou du conseil d'administration, selon le cas, avant la transmission de son rapport annuel. Le maire ou le président du conseil d'administration doit déposer le rapport à son conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.

Lorsque le vérificateur général transmet un rapport au président du conseil d'administration d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, il doit également en transmettre une copie au maire de la municipalité pour dépôt au conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.

Art. 107.14.

Le vérificateur général fait rapport au conseil de sa vérification des états financiers de la municipalité et de l'état établissant le taux global de taxation.

Dans ce rapport, qui doit être remis au trésorier, le vérificateur général déclare notamment si :

- 1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice se terminant à cette date ;
- 2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la Loi sur la fiscalité municipale (chapitre F-2.1).

Art. 107.15.

Le vérificateur général fait rapport au conseil d'administration des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7 de sa vérification des états financiers avant l'expiration du délai dont ils disposent pour produire leurs états financiers.

Dans ce rapport, il déclare notamment si les états financiers représentent fidèlement leur situation financière et le résultat de leurs opérations à la fin de leur exercice financier.

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 recours en vertu de l'article 33 du Code de procédure civile (chapitre C-25) ou recours extraordinaire au sens de ce code 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 requête, 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 plus trois exercices financiers, sauf dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants ou plus où le vérificateur externe doit être nommé pour trois 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.

Le greffier doit, si le vérificateur externe nommé pour un exercice n'est pas celui qui a été en fonction pour l'exercice précédent, indiquer au ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire le nom du nouveau vérificateur externe le plus tôt possible après la nomination de ce dernier.

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.

Sous réserve de l'article 108.2.1, le vérificateur externe doit vérifier, pour l'exercice pour lequel il a été nommé, les états financiers, l'état établissant le taux global de taxation et tout autre 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*.

Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans son rapport, il déclare, entre autres, si :

- 1° les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date ;
- 2° le taux global de taxation réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la Loi sur la fiscalité municipale (chapitre F-2.1).

Art. 108.2.1.

Dans le cas d'une municipalité de 100 000 habitants et plus, le vérificateur externe doit vérifier pour chaque exercice pour lequel il a été nommé :

- 1° les comptes relatifs au vérificateur général ;
- 2° les états financiers de la municipalité et 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*.

Il fait rapport de sa vérification au conseil. Dans le rapport traitant des états financiers, il déclare entre autres si ces derniers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date.

Art. 108.3.

Le vérificateur externe doit transmettre au trésorier le rapport prévu à l'article 108.2 ou, selon le cas, celui prévu au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 108.2.1.

Le rapport prévu au paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 108.2.1 doit être transmis au conseil à la date qu'il détermine.

1984, c. 38, a. 11 ; 2001, c. 25, a. 21 ; 2001, c. 68, a. 8 ; 2010, c. 18, a. 23.

Art. 108.4.

Le conseil peut exiger toute autre vérification qu'il juge nécessaire et exiger un rapport.

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@ville.longueuil.qc.ca
www.longueuil.ca