

Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil

Rapport au conseil municipal
2016 - 2017





Bureau de la vérificatrice générale

Le 30 mars 2017

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 mon dernier rapport annuel pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016, et ce, pour dépôt à la prochaine séance ordinaire du conseil municipal, soit celle du 11 avril 2017, et à la prochaine séance ordinaire du conseil d'agglomération, soit celle du 13 avril 2017.

Ce document présente les résultats des audits financiers effectués auprès de cinq organismes contrôlés par la Ville de Longueuil ainsi que des rapports de vérification d'optimisation des ressources relatifs à des vérifications réalisées et terminées avant le 24 mars 2017, à la Ville de Longueuil et dans deux organismes contrôlés par celle-ci.

En espérant le tout à votre convenance, je vous prie d'agréer, Madame la Mairesse, l'expression de mes sentiments distingués.

La Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil

Francine Brunette, CPA, CA

Pièces jointes

Le 31 mars prochain, mon mandat en tant que Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil prendra fin. J'ai d'abord débuté en novembre 2002 à titre de Vérificatrice générale adjointe auprès de M. Pierre D. Poisson, qui a été le premier à exercer cette nouvelle fonction créée par le gouvernement du Québec. Au départ de mon prédécesseur, j'ai assuré un intérim de quelques mois, puis je suis entrée en fonction le 1^{er} avril 2010 comme Vérificatrice générale à la suite de ma nomination à ce poste par le conseil d'agglomération de Longueuil.

Mot de la Vérificatrice générale

J'ai passé un peu plus de 14 années passionnantes à apprendre et à comprendre les rouages des municipalités au Québec et à apporter ma contribution à la Ville de Longueuil.

Ville de Longueuil

Le 1^{er} janvier 2002, les villes de Longueuil, Boucherville, Brossard, Greenfield Park, LeMoyne, Saint-Bruno-de-Montarville, Saint-Hubert et Saint-Lambert ont été regroupées en vertu de la *Loi portant réforme de l'organisation territoriale municipale des régions métropolitaines de Montréal, de Québec et de l'Outaouais*, pour former la nouvelle grande ville de Longueuil.

Le 1^{er} janvier 2006, les villes de Boucherville, Brossard, Saint-Bruno-de-Montarville et Saint-Lambert ont été reconstituées à la suite de l'entrée en vigueur de la *Loi concernant la consultation des citoyens sur la réorganisation territoriale de certaines municipalités*. L'agglomération de Longueuil a alors été créée afin de répartir certaines compétences municipales.

Encore aujourd'hui, 15 ans après les premiers pas de la Ville fusionnée, des demandes de modifications au cadre de gouvernance, de changements législatifs et d'abolition des structures en place sont toujours d'actualité et font la manchette.

Le monde municipal a également été marqué au cours des 15 dernières années par un contexte économique souvent morose et la nécessité de restreindre la croissance des dépenses pour tenir compte de la capacité de payer des citoyens. Parallèlement, les revenus de transferts des gouvernements supérieurs ont subi des coupes importantes alors que les transferts de responsabilités et les exigences légales se sont accrus sans qu'on leur transfère les revenus équivalents.

C'est dans ce contexte difficile que les élus, administrateurs et employés ont dû évoluer et inventer la nouvelle Ville de Longueuil.

C'est également dans ce contexte que le Bureau de la vérificatrice générale a dû œuvrer et mettre en place un cadre de vérification qui a permis de donner une plus-value aux citoyens de la Ville de Longueuil et de l'agglomération de Longueuil.

La fonction de Vérificatrice générale

Tel que le prévoit la *Loi des cités et villes*, ma mission à titre de Vérificatrice générale a consisté à rendre compte au conseil d'agglomération et au conseil de ville des résultats d'une vérification indépendante des comptes et des affaires de la municipalité et des organismes qu'elle contrôle. Cette vérification indépendante avait trait :

- à l'utilisation économique, efficiente et efficace des ressources ;
- à l'imputabilité de la gestion ; et
- à la fidélité des comptes rendus financiers.

Les rapports annuels publiés visaient à informer les élus, la direction et les administrateurs de la municipalité et des organismes municipaux, ainsi que la population, des faits découverts au cours des vérifications.

Au-delà des strictes exigences légales, ma mission consistait également à aider le conseil d'agglomération, le conseil de ville, la Direction générale et les différentes directions à atteindre leurs objectifs. À cette fin, mon bureau avait pour tâche d'évaluer par une approche systématique les processus de gestion de risques, de contrôle et de gouvernance et d'émettre des propositions pour en accroître l'efficacité.

En somme, en donnant une indication indépendante du degré de maîtrise des opérations de la municipalité et de ses organismes municipaux ainsi qu'en prodiguant des conseils pour améliorer les pratiques de gestion, mon travail visait à créer de la valeur ajoutée. C'est dans cet esprit que j'ai orienté mes travaux au cours de mon septennat.

Faits saillants de mon mandat

Le travail de Vérificatrice générale d'une municipalité est une tâche exigeante dans un milieu infiniment diversifié. Le domaine municipal ainsi que celui des organismes contrôlés par la Ville couvrent une multitude de champs d'affaires totalement différents qui vont de la sécurité publique aux travaux d'entretien préventifs et correctifs des véhicules, en passant par les activités de transport en commun, les logements abordables, etc. Ces activités s'exercent dans un cadre politique et doivent servir au mieux les citoyens.

Cette diversité d'actions et la contrainte du service public rendent le travail de vérification hautement périlleux, mais combien stimulant, en particulier dans le cadre des vérifications d'optimisation de la performance. Contrairement à l'entreprise privée, nous ne pouvons évaluer la performance d'une activité sur la seule base du profit réalisé.

J'ai toujours considéré que le Bureau de la vérificatrice générale devait travailler avec la Ville et non contre celle-ci. Voici sommairement les faits saillants de ce travail.

Équipe expérimentée

Lors de ma nomination au poste de Vérificatrice générale, j'ai voulu mettre en place une structure permettant d'assurer une continuité des opérations et le maintien de l'expertise à l'interne. Étant déjà hautement secondée par une ressource de confiance, j'ai effectué le recrutement de deux ressources professionnelles d'expérience.

Mon successeur pourra donc compter sur une équipe expérimentée en audit et possédant une connaissance approfondie du domaine municipal.

Audit financier

L'audit des états financiers et de certaines données financières constitue une tâche obligatoire des vérificateurs généraux municipaux. Comme je l'ai mentionné précédemment, le tumulte des fusions et défusions, la redistribution des actifs financiers, la création de l'agglomération et le partage des coûts ont demandé des efforts colossaux de la part de l'administration municipale.

Dans un tel contexte, le travail d'audit des états financiers et rapports a également exigé un travail gigantesque du Bureau de la vérificatrice générale. Encore aujourd'hui, une part importante de mon travail consiste à certifier les états financiers de la Ville de Longueuil ainsi que ceux des divers organismes contrôlés par la municipalité, soit l'Office municipal d'habitation de Longueuil, le Réseau de transport de Longueuil, Développement économique de l'agglomération de Longueuil, l'Association Agaparc inc. ainsi que l'Association Sogerive inc. et, à compter de 2017, Développement Aéroport Saint-Hubert de Longueuil (DASH-L). L'audit du taux global de taxation ainsi que l'audit de la ventilation des dépenses mixtes établie selon le règlement de l'agglomération constituent aussi des tâches importantes de mon travail. De plus, je me suis toujours fait un devoir de vérifier annuellement la conformité du traitement des élus. Finalement, des vérifications financières relatives à des programmes de subventions ont été réalisées.

Cet aspect du travail du vérificateur général est souvent méconnu des élus et de la population alors qu'il exige une part importante des ressources humaines et financières du Bureau de la vérificatrice générale.

Bilan des vérifications réalisées

Le tableau suivant illustre le nombre de mandats d'audit financier, de vérification de conformité et d'optimisation des ressources, associé au nombre de recommandations émises au cours de mon mandat soit, des sept dernières années. Il s'agit évidemment d'une image qui témoigne sommairement de l'ampleur du travail réalisé.

	Nombre de mandats	Nombre de recommandations
Audits financiers	127	75
Vérifications de conformité et d'optimisation des ressources	56	481

Des suivis ont été effectués pour chacune des recommandations émises. À ce nombre, je me dois d'ajouter les recommandations émises par mon prédécesseur et qui n'étaient pas implantées lorsque j'ai pris la responsabilité du Bureau de la vérificatrice générale, soit 25 recommandations émises dans le cadre d'audits financiers et 79 recommandations émises lors de vérifications de conformité et d'optimisation des ressources.

Bien que la Direction générale mentionne trouver très importante la fonction de Vérificatrice générale, je déplore le peu d'importance attribué à l'implantation des plans d'action que les gestionnaires s'étaient engagés à mettre en œuvre pour répondre aux diverses recommandations. En effet, tel que mon rapport annuel de l'année dernière en faisait état, le taux d'implantation n'était que de 25 %.

Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude aux membres de mon bureau, Madame Guylaine Séguin, CPA CA, ainsi que Madame Josée Grégoire, CPA CGA, qui ont partagé la lourde responsabilité de cette fonction et en particulier, à Madame Jacinthe Proulx qui au cours des 14 dernières années, m'a soutenue et m'a permis de garder le cap.

Je tiens ici à souligner l'aide précieuse que mon équipe et moi avons reçue de la part des employés et des gestionnaires des directions qui ont fait l'objet de nos vérifications. J'ai eu la chance de découvrir des gens passionnés par leur travail et par leur Ville. Merci d'avoir répondu à nos innombrables questions et requêtes lors des mandats que nous avons faits dans vos services, malgré votre emploi du temps déjà chargé.

J'adresse également mes remerciements à l'équipe de la Direction générale qui jusqu'à tout récemment, m'avait ouvert certaines portes et appuyé lorsque j'en ai eu besoin. Je me dois de souligner toutefois que depuis l'automne 2016, les longs délais de réponse et la restriction qui nous a été imposée quant à l'accès aux informations et aux documents dont nous avons besoin dans le cadre de certains mandats ont retardé nos travaux et rendent notre travail plus ardu, un fait que je trouve extrêmement regrettable.

Enfin, je tiens à remercier le conseil de la Ville de Longueuil et le conseil d'agglomération de Longueuil qui m'ont fait confiance il y a sept ans en me confiant le poste de Vérificatrice générale. Ce fut un honneur pour moi de servir les citoyens de la Ville de Longueuil.



La Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil

	Introduction	PAGE 8
1	Audits financiers	PAGE 10
2	Autres travaux	PAGE 12
3	Mandats en cours	PAGE 14

Table des matières

VILLE DE LONGUEUIL PAGE 17**_ RAPPORTS DE VÉRIFICATION**

4	Gestion de l'entretien des bornes d'incendie	PAGE 19
5	Gestion des opérations des bibliothèques	PAGE 49
6	Gestion de la planification des activités de déneigement	PAGE 66
7	Gestion de la conformité environnementale des sites de dépôt de neige	PAGE 83
8	Gestion des risques liés aux produits pétroliers	PAGE 97

ASSOCIATION AGAPARC INC. PAGE 107**_ RAPPORT DE VÉRIFICATION**

9	Processus d'achats de nourriture et de boissons	PAGE 109
---	---	----------

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL PAGE 117**_ RAPPORTS DE VÉRIFICATION**

10	Processus de gestion des objets trouvés	PAGE 119
11	Processus de gestion des boîtes de perception	PAGE 127

ANNEXES PAGE 133

A	Rapport de l'auditeur indépendant	PAGE 136
B	Dispositions de la <i>Loi sur les cités et villes</i> (L.R.Q., chapitre C-19)	PAGE 138

REMARQUE :

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

Dans le cadre de ses fonctions et conformément à l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes*, la Vérificatrice générale effectue 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.

Introduction

Cette année, puisque le mandat de la Vérificatrice générale se termine le 31 mars, seuls les audits financiers qui ont pu être terminés et dont les états financiers ont été approuvés par le conseil d'administration ont fait l'objet d'un rapport d'audit de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil.

De plus, par le passé, des suivis étaient effectués pour chacune des recommandations dont les plans d'action n'avaient pas été complétés. La Direction générale a entrepris un travail de compilation des statuts des suivis, mais il ne nous a pas été possible de valider l'état d'avancement de ces statuts. C'est un travail qui pourra être effectué par mon successeur en fonction des orientations qu'il établira lors de son entrée en fonction.

Dans les premiers chapitres du présent rapport, nous vous présentons les résultats de l'audit des états financiers de cinq des sept organismes contrôlés par la Ville de Longueuil ou par l'agglomération de Longueuil, des travaux en cours à la Ville et au Réseau de transport de Longueuil (RTL) ainsi que de certains autres travaux effectués au cours de l'année.

Dès le chapitre 4, vous trouverez les résultats des vérifications d'optimisation des ressources et de conformité dans un premier temps à la Ville, puis à l'Association Agaparc inc. et finalement, au RTL.

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. Vous trouverez donc à l'annexe A un rapport sans réserve émis par la firme Deloitte à la suite de l'audit des dépenses du Bureau de la vérificatrice générale pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016.

Je présente également à l'annexe B un extrait de la *Loi sur les cités et villes*, notamment des articles portant sur le vérificateur général.

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.

1.1 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

Audits financiers

de 50 % des membres du conseil d'administration. Les organismes qui ont fait l'objet d'une vérification avant le 31 mars 2017 sont les suivants :

Association Agaparc inc.

- L'audit des états financiers de l'Association Agaparc inc. pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016 a été effectué, puis un rapport avec réserve de la Vérificatrice générale a été produit le 15 mars 2017.

La réserve porte sur le fait qu'au cours de l'exercice 2014, Association Agaparc inc. a été cotisée par le 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 a payé cette cotisation et la totalité de cette somme, soit 110 410 \$, a été constatée

à titre de dépôt sur cotisation fiscale contestée ; par conséquent, aucune charge n'a été comptabilisée en résultats parce que l'association est présentement en processus de contestation et est d'avis qu'il est fort probable qu'elle aura gain de cause devant la Cour d'appel. De plus, l'Association Agaparc inc. a utilisé le taux réduit pour le calcul et le paiement de la cotisation au Fonds des services de santé pour les années 2014 et 2015. Une somme de 46 852 \$ représente l'écart entre le montant calculé à taux réduit et celui utilisé par le ministère du Revenu du Québec. Ce montant n'a pas été comptabilisé et n'apparaît pas dans les états financiers à la date de fin d'année. Comme je n'ai pas été en mesure d'obtenir les éléments probants suffisants et appropriés pour juger s'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 2016, puis deux rapports avec réserve ont été produits le 21 mars 2017, 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 2014, Association Sogerive inc. a été cotisée par le 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, 2011, 2012 et 2013. Bien que l'association ait payé cette cotisation et ait calculé sa contribution de 2014, 2015 et 2016 conformément au taux stipulé dans l'avis de cotisation, et ce, parce que l'association est présentement en processus de contestation et est d'avis qu'il est fort probable qu'elle aura gain de cause devant la Cour d'appel, la totalité des sommes ainsi payées, soit 87 598 \$, a été constatée à titre de dépôt sur cotisation fiscale contestée et par conséquent, aucune charge

excédentaire n'a été comptabilisée en résultats. Comme il n'a pas été possible d'obtenir les éléments probants suffisants et appropriés pour juger s'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 fermeture de la Conférence régionale des élus de Longueuil au 31 mars 2016 a été effectué conjointement avec la firme RCGT et deux rapports sans réserve ont été produits le 13 février 2017.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.

Développement économique de l'agglomération de Longueuil

- Un audit des états financiers de Développement économique de l'agglomération de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016 a été effectué conjointement avec la firme Deloitte et un rapport sans réserve a été produit le 14 mars 2017.
- Les procès-verbaux ont tous été lus et annotés.

2.1 Vérification des subventions en vertu du programme Rénovation Québec

La Ville a conclu 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

À ce titre, l'un des principaux programmes auxquels la Ville participe est le programme Rénovation Québec (PRQ), qui favorise la revitalisation des quartiers ayant subi un déclin de leur vocation résidentielle 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. L'audit s'est déroulé au courant de l'année 2016 et au début de l'année 2017 et a porté sur la gestion des dossiers du PRQ acceptés ainsi que sur les paiements aux citoyens.

Ainsi, pour les subventions versées en vertu du programme Rénovation Québec au courant de l'année 2016, deux rapports sans réserve ont été produits afin de répondre aux exigences de l'entente. Ces rapports émis le 20 février 2017 correspondent aux phases en cours, soit les phases 9 et 10.

Mandats en cours

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

**3.1
PROCESSUS DE GESTION
DES ACTIVITÉS DE DÉNEIGEMENT
EFFECTUÉES PAR DES
ENTREPRENEURS À
LA VILLE DE LONGUEUIL**

- Processus de gestion des activités de déneigement effectuées par des entrepreneurs à la Ville de Longueuil

**3.2
PROCESSUS DE GESTION
DES IMMEUBLES
APPARTENANT À LA VILLE
DE LONGUEUIL**

- Processus de gestion des immeubles appartenant à la Ville de Longueuil

Mandats en cours

**3.3
PROCESSUS DE GESTION
DE L'ENTENTE RELATIVE À
L'ACCESSIBILITÉ AU TRANSPORT
EN COMMUN POUR LES USAGERS
DE 65 ANS ET PLUS ENTRE
LA VILLE DE LONGUEUIL
ET LE RÉSEAU DE TRANSPORT
DE LONGUEUIL**

- Processus de gestion de l'entente relative à l'accessibilité au transport en commun pour les usagers de 65 ans et plus entre la Ville de Longueuil et le Réseau de transport de Longueuil

3.1

Processus de gestion des activités de déneigement effectuées par des entrepreneurs à la Ville de Longueuil

Ce mandat de vérification a pour objectif de s'assurer que la Ville a mis en place et qu'elle exécute en temps opportun un cadre de gestion pour contrôler et surveiller les activités des entrepreneurs avant, pendant et après la saison hivernale.

La vérification porte sur les activités de contrôle et de surveillance des opérations de déneigement effectuées à contrat, le suivi et le contrôle de la facturation, les indicateurs de gestion et la comparaison avec les bonnes pratiques de gestion.

3.2

Processus de gestion des immeubles appartenant à la Ville de Longueuil

Ce mandat de vérification a pour objectif de s'assurer que la Ville dispose des données nécessaires à l'évaluation du parc immobilier actuel, que le processus d'analyse permettant de prioriser les interventions est en place et, finalement, que l'évaluation des besoins en ressources humaines et financières nécessaires pour en assurer la pérennité est effectuée et bien communiquée à la Direction générale et aux élus.

Cette vérification portera également sur l'évaluation des besoins futurs d'espace, en tenant compte de l'occupation des espaces actuels et futurs, ainsi que sur la synergie entre les différentes directions, particulièrement celle responsable de la construction d'un nouvel immeuble ou d'une modification majeure à un immeuble actuel et celle responsable de l'entretien des immeubles.

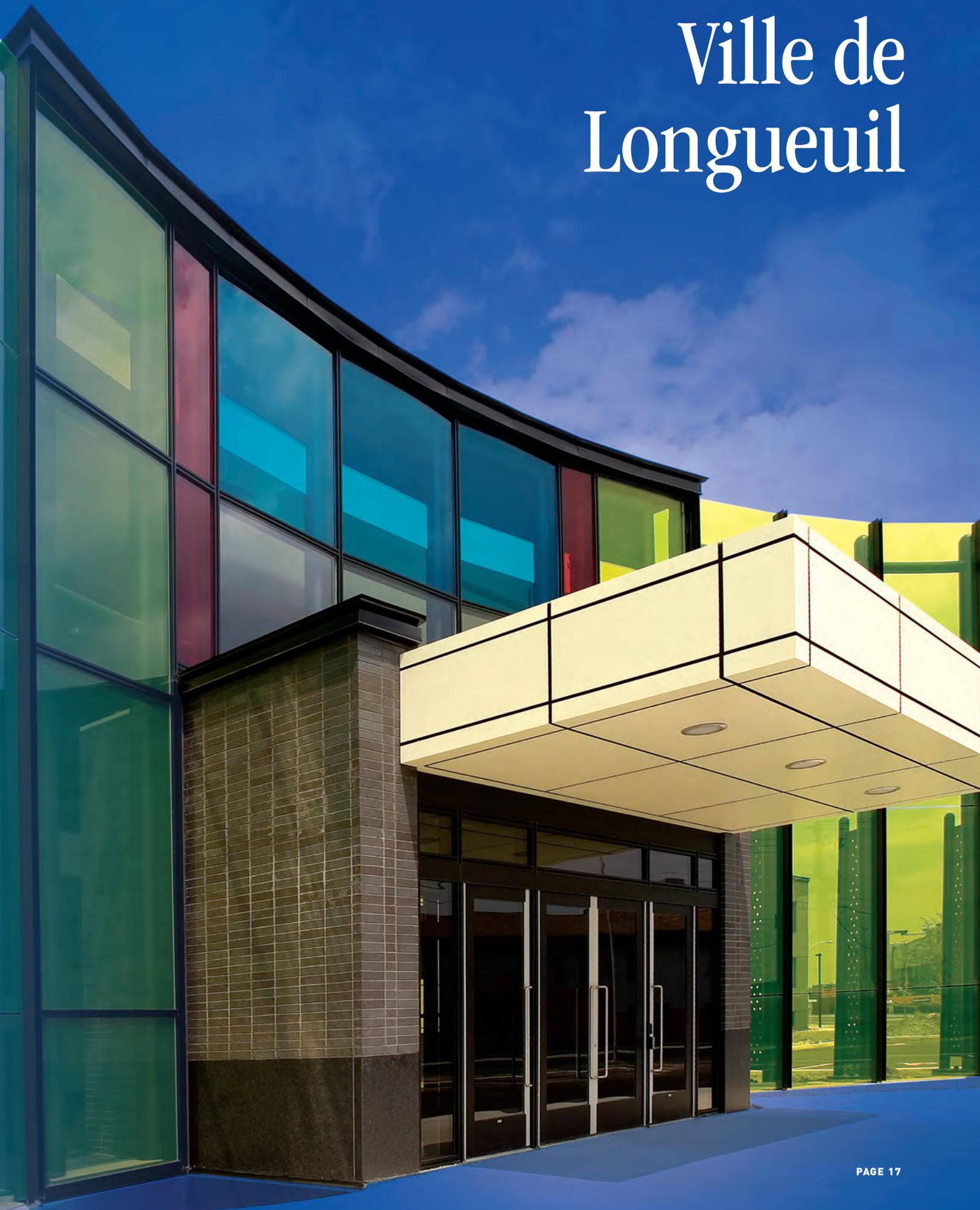
3.3

Processus de gestion de l'entente relative à l'accessibilité au transport en commun pour les usagers de 65 ans et plus entre la Ville de Longueuil et le Réseau de transport de Longueuil

Ce mandat de vérification a pour objectif de s'assurer que le cadre de gestion est adéquat et que les engagements de chacune des parties (Ville de Longueuil et Réseau de transport de Longueuil) sont respectés en vertu de l'entente.

Entre autres, l'admissibilité des personnes qui ont bénéficié de ce programme sera examinée afin de valider le respect des conditions stipulées dans l'entente. De plus, les rapports financiers soutenant les déplacements des usagers seront corroborés aux demandes de remboursement effectuées par le Réseau de transport de Longueuil auprès de la Ville de Longueuil.

Ville de Longueuil



4.1 Sommaire de gestion

4.1 SOMMAIRE DE GESTION

4.2 OBSERVATIONS

4.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

La Ville de Longueuil est propriétaire et assure l'entretien d'environ 5 500 bornes d'incendie situées sur le territoire de la Ville de Longueuil (Ville). Ces bornes d'incendie permettent au Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil (SSIAL) d'assurer une protection contre les incendies.

VILLE DE LONGUEUIL

Gestion de l'entretien des bornes d'incendie

Selon les *Orientations du ministre de la Sécurité publique en matière d'incendie*, la disponibilité en eau et la fiabilité de l'approvisionnement en eau ont une influence directe sur l'efficacité d'une intervention d'incendie. Il est donc important que le service de sécurité incendie possède une bonne connaissance du réseau d'alimentation en eau et de sa capacité dans les différentes parties du territoire. Cette connaissance permet, entre autres, à un service de sécurité incendie d'identifier les secteurs problématiques et de prendre les dispositions requises. Il est également essentiel que la municipalité ait un programme d'entretien et de vérification de son réseau. De plus, toutes les bornes d'incendie devraient être numérotées et identifiées par un code de couleur correspondant au débit disponible.

Le SSIAL exerce une compétence d'agglomération concernant la sécurité incendie et est tenu par la *Loi sur la sécurité incendie* de produire et de mettre en œuvre un schéma de couverture de risques en incendie pour l'agglomération de Longueuil. Ce schéma fixe des objectifs de protection contre

les incendies et les mesures à prendre pour les atteindre. L'entretien des bornes d'incendie est abordé dans le *Schéma de couverture de risques en incendie révisé 2016-2020* du SSIAL. Le SSIAL s'est donné comme objectifs de s'assurer que les villes poursuivent le programme d'entretien, de vérification et de codification des bornes d'incendie publiques municipales, et que les propriétaires privés poursuivent l'entretien et la vérification des bornes d'incendie privées. Conformément au *Règlement municipal CM-2003-126 sur la prévention incendie* qui était en révision par le SSIAL au moment de cette vérification, les villes et les propriétaires privés doivent mettre en œuvre un programme d'entretien.

L'entretien des bornes d'incendie est recommandé par le *Code national de prévention des incendies*. Ce dernier fait référence aux normes américaines, tout particulièrement à la norme NFPA 25 *Standard for the Inspection, Testing and Maintenance of Water-Based Fire Protection System* de la *National Fire Protection Agency*. En résumé, cette norme traite d'un programme d'entretien préventif et recommande une inspection annuelle complète de chacune des bornes, incluant un essai d'écoulement du débit de la borne, une inspection partielle après chaque utilisation et une maintenance annuelle comprenant une lubrification et le maintien d'un libre accès à la borne en tout temps.

Le programme d'entretien de la Ville comprend un volet préventif et un volet correctif. Il est sous la responsabilité de la division Aqueduc et égouts à la Direction des travaux publics. Les inspections annuelles complètes sont effectuées par une firme spécialisée et les inspections après utilisation ainsi que les travaux correctifs sont effectués en régie. Le territoire de la Ville est réparti entre deux ateliers, soit celui de Saint-Hubert et celui du Vieux-Longueuil. L'atelier de Saint-Hubert s'occupe des bornes d'incendie situées dans les arrondissements de Saint-Hubert et de Greenfield Park. L'atelier du Vieux-Longueuil s'occupe des bornes d'incendie situées dans l'arrondissement du Vieux-Longueuil et dans le secteur LeMoyne. À la division Aqueduc et égouts, 3 préposés sur 13 sont attitrés à l'entretien des bornes d'incendie. Les préposés relèvent de cinq contremaîtres. Ces derniers se rapportent à un chef de division.

Selon le *Règlement sur la qualité de l'eau potable*, l'entretien des bornes d'incendie doit être effectué, ou supervisé de façon immédiate, par une personne reconnue compétente. Cette reconnaissance, sous forme de certificat de qualification, est octroyée par Emploi-Québec. D'ailleurs, tous les employés de la Ville qui sont attitrés à l'entretien des bornes d'incendie sont détenteurs de ce certificat de qualification.

L'inventaire des bornes d'incendie de l'ensemble de l'agglomération de Longueuil se retrouve dans la base de données de la géomatique, soit GOcité. La mise à jour des informations contenues dans cette base est effectuée par le Service de la géomatique à la Direction de l'aménagement et de l'urbanisme à partir des informations reçues des différentes directions du génie et des travaux publics de chacune des villes de l'agglomération de Longueuil. En général, pour chacune des bornes d'incendie, on retrouve dans GOcité son emplacement, sa date d'installation, ses caractéristiques (marque et modèle) ainsi que sa capacité de débit.

Certaines données contenues dans GOcité, dont la localisation et la capacité de débit de chacune des bornes d'incendie, ont été transférées dans la base de données du système de répartition assisté par ordinateur (EMERGENSYS), qui est utilisé par le SSIAL. Lors d'un appel d'urgence, l'outil EMERGENSYS produit une fiche d'intervention qui indique les cinq bornes d'incendie en usage les plus près du lieu d'intervention ainsi que leur capacité de débit. La mise à jour des informations contenues dans l'outil EMERGENSYS relève du SSIAL.

Afin de suivre la planification et la réalisation des travaux d'entretien, les gestionnaires de la Ville de Longueuil utilisent plusieurs outils, dont le système corporatif de requête (ARI) et des outils manuels (journal de bord et autres).

4.1.2 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'efficacités ;
- 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.

Tout particulièrement, cette vérification visait à s'assurer que la Ville de Longueuil :

- avait élaboré un programme d'entretien des bornes d'incendie conformes à la réglementation et aux bonnes pratiques de gestion ;
- réalisait, en temps opportun, son programme d'entretien des bornes d'incendie ;
- avait élaboré des mécanismes pour l'identification et la communication en temps opportun aux principaux intéressés, du débit des bornes d'incendie et des bornes d'incendie hors d'usage ;
- avait élaboré des mécanismes de contrôle pour gérer le contrat d'inspection annuelle et pour gérer ses ressources ;
- respectait la réglementation concernant la détention de certificat de compétence par les employés attitrés à l'entretien des bornes d'incendie ;
- optimisait ses budgets d'entretien ; et
- compilait et suivait des indicateurs de gestion lui permettant de poursuivre l'atteinte de ses objectifs.

En matière de sécurité incendie, cette vérification visait à s'assurer que le SSIAL :

- possédait de l'information fiable et à jour sur l'intégralité des bornes d'incendie, y compris leur état (capacité de débit et fonctionnalité) pour les bornes situées sur le territoire de la Ville ;
- avait élaboré des mécanismes de contrôle lui permettant de s'assurer de posséder de l'information fiable et à jour sur l'intégralité des bornes d'incendie, y compris leur état (capacité de débit et fonctionnalité) pour les bornes situées sur le territoire des villes liées ; et
- avait élaboré des mécanismes de suivi des actions prévues au *Schéma de couverture de risques en incendie révisé 2016-2020*.

4.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu au cours de juin à septembre 2016 et a porté sur :

- le processus de gestion de l'entretien des bornes d'incendie appartenant à la **Ville de Longueuil**, y compris le processus de gestion de contrat ; et
- le processus de communication d'information au SSIAL par **toutes les villes de l'agglomération de Longueuil** portant sur le débit des bornes d'incendie et leur fonctionnalité.

Puisque le Bureau de la vérificatrice générale n'a pas le pouvoir de vérifier les activités des villes liées ni le pouvoir de vérifier les programmes d'entretien des bornes d'incendie appartenant à des organismes ou sociétés privées, **cette vérification a exclu la gestion de l'entretien des bornes d'incendie appartenant aux villes liées et aux organismes ou aux sociétés privées.**

Toutefois, la vérification a porté sur les mécanismes de suivi des actions prévues par le SSIAL au *Schéma de couverture de risques en incendie révisé 2016-2020* qui abordent l'entretien des bornes d'incendie de l'ensemble des villes formant l'agglomération ainsi que l'entretien des bornes d'incendie appartenant à des organismes ou à des sociétés privées.

Finalement, la vérification a aussi inclus 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 processus de gestion de l'entretien des bornes d'incendie ;
- les rapports et les mécanismes de communication et de coordination entre les divers intervenants ;
- le respect de la conformité aux lois, aux règlements et aux contrats ; et
- la mise en œuvre de bonnes pratiques de gestion.

4.1.4 Résumé du travail effectué

Les procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants des processus ;
- analyse des lois, des règlements, des normes et des procédures internes ;
- analyse des rôles et des responsabilités des principaux intervenants ;
- analyse du dossier du contrat octroyé pour l'inspection complète annuelle des bornes d'incendie pour vérifier le suivi du respect de certaines clauses ;
- analyse de divers documents tels que le *Schéma de couverture de risques en incendie révisé 2016-2020* et les rapports des résultats des inspections annuelles complètes pour les années 2014 et 2015 ;
- exécution de tests pour valider, entre autres, l'intégralité des bases de données, la réalisation de l'inspection annuelle complète, la réalisation des travaux correctifs identifiés lors de ces inspections annuelles, la remise en usage des bornes d'incendie hors d'usage, les inspections après utilisation ainsi que l'identification dans les bases de données et sur le terrain, des bornes d'incendie hors d'usage et des débits des bornes ; et

- examen de dossiers d'employés pour valider les compétences et les formations suivies.

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

4.1.5 Pratiques positives

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

Encadrement de gestion

- L'ensemble du personnel de la division Aqueduc et égouts détient, ou est en voie de détenir, la certification reconnue par Emploi-Québec pour l'entretien ou la réparation de conduites de distribution d'eau potable, y compris les bornes d'incendie, ce qui permet de s'assurer que le réseau d'aqueduc de la Ville est entretenu par des personnes compétentes et ce qui assure aussi le transfert des connaissances et une relève.
- La tenue de rencontres de démarrage avec le fournisseur de service avant le début des travaux permet de clarifier les attentes des parties ainsi que leurs rôles et responsabilités.

Entretien

- Une inspection annuelle complète est prévue pour l'ensemble des bornes d'incendie de la Ville de Longueuil, ce qui permet d'avoir un portrait annuel de l'état des bornes et des correctifs requis.
- Les résultats de l'inspection annuelle complète effectuée par la Ville de Longueuil sont transmis au SSIAL afin de lui permettre d'identifier les secteurs problématiques et de prendre au besoin, des dispositions particulières telles que la préparation de plans particuliers d'intervention pour les secteurs à faible débit.

4.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure :

- qu'il manque d'outils de gestion pour démontrer que les ressources humaines, matérielles et financières sont gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité ;
- que des contrôles doivent être mis en place pour assurer l'intégralité des bases de données ;
- que des pratiques de gestion formelles sur le suivi du respect des clauses du contrat d'inspection annuelle doivent être mises en œuvre ;
- que des lacunes ont été observées au niveau de la documentation des travaux correctifs et des inspections ponctuelles des bornes d'incendie, ce qui ne permet pas de démontrer que l'entretien a été fait dans le respect des lois et des règlements ; et
- que des omissions ont été observées au niveau de la communication et du suivi des bornes d'incendie hors d'usage et des secteurs à faible débit, et ce, pour l'ensemble des bornes de l'agglomération de Longueuil. Les conséquences pourraient être des délais plus longs d'intervention du SSIAL, la sécurité des citoyens compromise, des dommages matériels plus élevés ainsi que des poursuites contre la Ville.

4.1.7 Principales observations et recommandations

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

- Encadrement de gestion
- Entretien
- Bornes d'incendie hors d'usage
- Débit des bornes d'incendie
- Sécurité incendie
- Conformité

4.1.8 Résumé des commentaires

Direction des travaux publics

Le déploiement d'un système de gestion d'actifs et la mise en œuvre de procédures de travail uniformes vont permettre à la direction d'officialiser son programme d'entretien des bornes d'incendie, de le mettre en œuvre de façon plus efficace et efficiente et de développer des indicateurs de gestion afin de s'assurer que les objectifs d'entretien sont atteints.

En attendant ce système, certaines procédures seront mises en œuvre et le système corporatif de requête pour faire le suivi des travaux plus urgents sera utilisé.

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

La mise en place d'un indicateur sur une borne d'incendie hors service est primordiale et prioritaire sur l'information écrite en termes d'intervention.

La sécurité des citoyens n'est pas compromise, car l'objectif premier est la prévention des incendies par la mise en place de système de détection et l'optimisation des moyens d'évacuation.

Ayant un schéma de couverture de risques, nous avons une immunité contre les poursuites, sauf en cas de faute lourde.

Le SSIAL mettra en place, à l'automne 2017, une procédure de transfert des résultats de mesures sur les bornes d'incendie à la fin de chaque année, aux fins d'analyse par notre service.

Cette procédure va se faire dans le cadre des travaux du comité sur les réseaux d'aqueduc pour la protection incendie.

Direction de l'aménagement et de l'urbanisme

Le Service de la géomatique est tributaire des directions du génie et des travaux publics des villes de l'agglomération, étant donné que les données sont générées par ces dernières. Nous devons donc consolider nos énergies avec ces directions afin d'assurer une fiabilité des données.

Pour donner suite aux observations inscrites dans le présent rapport, nous allons aussi accentuer nos efforts afin de compléter les attributs manquants, d'effectuer un contrôle de qualité sur les données et de travailler en collaboration avec les différentes directions du génie et des travaux publics de l'agglomération afin de faciliter le transfert des informations et les corrections à apporter dans GOcité.

Direction des ressources informationnelles (DRI)

La Direction des ressources informationnelles tâchera d'automatiser les transferts d'informations sur les bornes d'incendie entre les systèmes et les bases de données afin d'assurer une meilleure synchronisation des informations. Cette synchronisation de l'information contribuera à améliorer les interventions du SSIAL.

Aussi, afin de permettre à la Direction des travaux publics d'effectuer une meilleure planification de ses entretiens des bornes d'incendie ainsi qu'une meilleure gestion des historiques d'intervention, le chargement des données des bornes d'incendie sera effectué dans un environnement approprié pour la gestion de ces actifs. La possibilité d'établir un lien entre le système corporatif des requêtes et la gestion des bornes d'incendie sera évaluée au même moment.

Finalement, la DRI a déposé aux fins d'adoption une directive pour encadrer la révision des accès qui favorisera un contrôle plus serré des personnes qui pourront avoir accès aux données des bornes d'incendie.

4.2 Observations

4.2.1 Encadrement de gestion

Intégralité de l'inventaire des bornes d'incendie

Observations

GOcité

En principe, l'intégralité de l'information sur les bornes d'incendie situées sur le territoire de l'agglomération de Longueuil se retrouve dans la base de données de la géomatique, appelée GOcité. La mise à jour des informations contenues dans cette base de données est effectuée par le Service de la géomatique à la Direction de l'aménagement et de l'urbanisme. Le Service de la géomatique a conclu des ententes et établi des procédures avec les villes de l'agglomération afin que ces dernières lui transmettent de façon continue l'information sur les ajouts et les modifications aux bornes d'incendie. Un comité directeur et un comité d'utilisateurs permettent d'en assurer un suivi. De plus, certains attributs tels que la marque, le modèle, la localisation, le type et le statut peuvent être modifiés directement par les directions du génie ou des travaux publics des villes de l'agglomération à partir de GOcitéWeb. Il est à noter aussi que l'information de la marque et du modèle de la borne d'incendie est inscrite dans le champ modèle.

Pour les inspections annuelles des bornes d'incendie de la Ville de Longueuil, le Service de la géomatique transfère l'information sur les bornes à la firme spécialisée afin que cette dernière puisse faire son travail. Lorsque les inspections sont terminées, la firme envoie le fichier relatif à l'inspection complétée au Service de la géomatique pour la mise à jour de GOcité.

La division Aqueduc et égouts de la Ville se fie aux informations contenues dans GOcité pour effectuer les travaux d'entretien des bornes et des réseaux d'aqueduc et d'égouts. Le Chef de division et les contremaîtres ont accès à GOcité. Certaines informations telles que la marque et le modèle

des bornes, leur date d'installation et les dernières mesures de débit se retrouvent dans GOcité, mais pas toutes. Pour la division Aqueduc et égouts, les données les plus importantes sont le numéro d'identification de la borne, son emplacement, sa marque et son modèle.

D'ailleurs, une analyse des informations relatives aux 5 770 bornes d'incendie situées dans la Ville et contenues dans GOcité en date de juillet 2016, incluant les bornes privées, a révélé plus de 1 100 manquements en ce qui a trait au numéro d'identification, à l'emplacement, au type et à la marque des bornes.

Finalement, une comparaison du nombre de bornes inspectées en 2015 et du nombre inscrit dans GOcité en date du 18 juillet 2016 a révélé un écart de 48 bornes ; en effet, GOcité faisait état de moins de bornes d'incendie que celles inspectées par la firme spécialisée (5 421 comparativement à 5 469, ou 0,9 % de moins que l'inspection).

Outil EMERGENSYS

À la fin 2015, pour les besoins du SSIAL, les données relatives à la capacité de débit et à l'emplacement des bornes d'incendie ont été mises à jour dans la base de données GOcité. Pour les données portant sur la capacité de débit des bornes, le Service de la géomatique a assigné une couleur de tête à chacune des bornes en se basant sur le diamètre de la conduite maîtresse sur laquelle la borne est raccordée. De plus, chaque borne a été associée à une ou à plusieurs adresses. Il s'agissait d'une opération automatisée. Par la suite, l'information a été transférée dans l'outil EMERGENSYS. Ainsi, en réponse à une intervention d'incendie, la fiche d'intervention du SSIAL indiquera les bornes les plus près du lieu d'intervention, leur couleur et si elles sont fonctionnelles. L'information transférée de GOcité à l'outil EMERGENSYS a été la suivante pour chacune des bornes d'incendie :

- un numéro d'identification ;
- la localisation (x, y: latitude et longitude) ;
- la couleur de la tête représentant le diamètre de la conduite maîtresse sur laquelle la borne est raccordée ;

- le propriétaire, soit public ou privé ; et
- le type, soit une borne sèche ou régulière.

Toutefois, depuis ce transfert, il n'y a eu aucun autre transfert de données de GOcité à l'outil EMERGENSYS pour mettre à jour l'information sur les bornes dans l'outil EMERGENSYS (par exemple, le remplacement et l'ajout de nouvelles bornes lors de prolongement de réseaux d'aqueduc). De plus, il n'existe aucun protocole de mise à niveau automatisé.

Afin de valider le transfert d'information entre les bases de données, certaines informations contenues dans GOcité ont été comparées à celles se trouvant dans l'outil EMERGENSYS pour un échantillon de bornes d'incendie. Ce travail a permis de relever ce qui suit :

- GOcité a deux numéros d'identifiant, un qui est utilisé pour les inspections annuelles et l'autre qui est utilisé par l'outil EMERGENSYS, ce qui peut créer de la confusion dans la communication des informations sur l'état des bornes d'incendie (par exemple, les bornes hors d'usage) ;
- pour 45 % des bornes testées, l'adresse n'est pas la même ;
- pour 3 % des bornes testées, le numéro identifiant n'est pas le même ; et
- pour 2 % des bornes testées, la couleur de tête n'est pas la même.

Les débits et pressions des bornes d'incendie qui sont mesurés sur le terrain lors des inspections annuelles ne sont pas transférés ni saisis dans l'outil EMERGENSYS. Il s'avère que cette information serait utile au SSIAL, car elle est plus précise que l'information du diamètre de la conduite maîtresse. Avec le temps, les conduites peuvent contenir des tubercules ou autres, ce qui réduit la capacité d'alimentation de la borne d'incendie. En plus, le SSIAL souhaiterait avoir les mesures portant sur la pression dynamique des bornes d'incendie.

En conclusion, étant donné que la base de données GOcité a servi à alimenter la base de données du SSIAL (EMERGENSYS) et que l'outil EMERGENSYS n'est pas mis à jour de façon régulière, il y a un risque que l'intervention du SSIAL lors d'un incendie soit retardée. De plus, étant donné que GOcité est également utilisé pour les inspections annuelles des bornes, il y a un risque que les bornes ne soient pas toutes inspectées.

Recommandations

La Direction générale devrait clarifier les rôles et les responsabilités quant à la direction propriétaire des actifs et à la direction responsable de l'intégralité des informations sur ces actifs dans les bases de données.

La Direction de l'aménagement et de l'urbanisme devrait, à très court terme, corriger les manquements soulevés.

La Direction des ressources informationnelles devrait développer des mécanismes automatisés permettant de transférer quotidiennement les données sur les bornes contenues dans GOcité à l'outil EMERGENSYS afin que le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil dispose de l'intégralité des informations sur les bornes d'incendie.

La Direction de l'aménagement et de l'urbanisme, la Direction des travaux publics, le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil et la Direction des ressources informationnelles devraient développer des contrôles permettant d'assurer la qualité des données dans GOcité et des données transférées de GOcité à l'outil EMERGENSYS.

La Direction de l'aménagement et de l'urbanisme, la Direction des travaux publics et le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil devraient s'entendre sur un numéro unique pour identifier les bornes d'incendie et/ou développer des bases de concordance entre les numéros.

Pour répondre aux besoins du Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil en matière de préparation de fiches d'intervention plus précises, les données des pressions et débits mesurés sur le terrain devraient être :

- obtenues de l'ensemble des villes formant l'agglomération par le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil ;
- transférées et saisies par opérations automatisées dans GOcité ; et
- ensuite transférées dans l'outil EMERGENSYS.

Commentaire et plan d'action de la Direction générale

Dès le début de 2017, un comité de travail interdirections sera créé sous la responsabilité du directeur des travaux publics.

Commentaires et plan d'action de la Direction de l'aménagement et de l'urbanisme

Le Service de la géomatique est tributaire des directions du génie et des travaux publics des villes de l'agglomération quant à la mise à jour des données, étant donné que les informations sont générées par ces dernières directions. Des processus et des ententes sont établis, et des suivis sont effectués d'une façon périodique par le Service de la géomatique.

Un programme automatisé de validation des données des bornes d'incendie a été mis en œuvre. De plus, quand la situation le permettra, nous allons inscrire directement certains attributs manquants tels que l'identifiant unique, l'adresse la plus près de la borne d'incendie et la couleur de la tête selon le diamètre de la conduite. Cette dernière opération est quasi complétée et sera finalisée pour 2016.

À la suite d'une rencontre tenue le 10 juin 2016 avec la Direction des travaux publics de la Ville de Longueuil et le SSIAL, il a été convenu d'utiliser un seul et même identifiant pour les bornes d'incendie. Ce dernier sera généré par le Service de la géomatique.

En collaboration avec la Direction des travaux publics de la Ville de Longueuil, nous analyserons, d'une façon plus détaillée, le nombre de bornes d'incendie inspectées et de bornes inscrites dans GOcité.

Il a été convenu avec la Direction des travaux publics de la Ville de Longueuil que lors de la prochaine inspection, les champs manquants (modèle, type et pressions) seront saisis par le fournisseur,

et ce, à même son contrat d'inspection. Avant les inspections, en plus de fournir une copie de la banque de données sur les bornes d'incendie, nous pourrions fournir une liste des attributs manquants.

Dans le cadre de nos différents comités et de nos diverses rencontres, nous allons travailler en collaboration avec les différentes directions des travaux publics et du génie des villes de l'agglomération afin d'optimiser les processus de gestion, de faciliter l'envoi des informations et des corrections à apporter dans GOcité et d'assurer une fiabilité des données.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources informationnelles (DRI)

Un projet permettant la synchronisation continue des données sur les bornes d'incendie entre GOcité et l'outil EMERGENSYS est en cours. La fréquence de synchronisation (hebdomadaire, quotidienne ou autre), ainsi que l'information à synchroniser (numéros d'identification, débits, etc.) seront à évaluer en fonction des besoins des parties prenantes et de la capacité des applications.

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

L'information sur le type et la marque des bornes sera mise à jour lors de la réalisation du prochain contrat d'inspection des bornes d'incendie. En ce qui a trait aux informations manquantes portant sur les dates d'installation et les adresses, les informations seront inscrites selon les renseignements disponibles.

Commentaires et plan d'action du SSIAL

Le Service de la géomatique, en collaboration avec la DRI, mettra en place une procédure de transfert régulier des informations vers l'outil EMERGENSYS.

La mise à jour des données est la responsabilité du Service de la géomatique et les données à jour doivent être envoyées régulièrement dans l'outil EMERGENSYS. Techniquement, on parle d'une fois par semaine à faire prochainement.

Pour les bornes hors service, des discussions doivent avoir lieu concernant la procédure et les outils à développer pour faciliter cette gestion. L'envoi de l'information des bornes hors service devra se faire quotidiennement.

La localisation de la borne dans l'outil EMERGENSYS se fait possiblement en calculant la distance à vol d'oiseau entre les X et Y, ce qui amène une différence entre l'adresse saisie dans la base GOcité et celle émise par le calcul de la localisation dans l'outil EMERGENSYS. On devra discuter de cet aspect avec la DRI.

La numérotation des bornes d'incendie ne relève pas du SSIAL. Le numéro d'identification n'a pas une importance primordiale lors d'une intervention, seulement pour la gestion.

Le SSIAL va :

- vérifier avec la DRI et le Service de la géomatique les différences d'attribution d'adresses entre la géomatique et l'outil EMERGENSYS ;
- vérifier la possibilité de modifier les fiches d'intervention pour y ajouter les informations sur les débits et les pressions mesurés ;
- établir la fréquence de mise à jour des informations de GOcité vers l'outil EMERGENSYS pour les bornes d'incendie ; et
- par l'entremise du comité des réseaux d'aqueduc pour la protection incendie, demander aux villes de l'agglomération de transmettre au Service de la géomatique, à raison d'une fois par année, les données relatives aux pressions et aux débits mesurés sur le terrain des bornes d'incendie.

Responsable et échéancier

Direction générale

Le plan d'action et d'intervention qui sera produit intégrera toutes les démarches à entreprendre et clarifiera les rôles et les responsabilités de chacun. Ce plan permettra de fixer des objectifs et d'établir des indicateurs de suivi.

Directeur des travaux publics
Début 2017

Direction de l'urbanisme et de l'aménagement

Réalisation d'un programme automatisé afin de mettre à jour l'identifiant unique, l'adresse la plus près de la borne d'incendie et la couleur de la tête selon le diamètre de la conduite pour l'ensemble du territoire de Longueuil. Une bonne partie du travail est actuellement réalisée.

Chef de division cartographie et DAO
Décembre 2016

Traitement des dernières données d'inspection reçues en octobre 2016, validation des données et production d'un rapport d'anomalies concernant les données.

Chef de division cartographie et DAO
Décembre 2016

Lors de la prochaine inspection, procéder au chargement des attributs manquants et produire un rapport sur les anomalies concernant les données.

Chef de division cartographie et DAO
Automne 2017

En collaboration avec les directions des travaux publics et du génie des villes de l'agglomération et le SSIAL, travailler à améliorer les processus de gestion ainsi qu'à optimiser la mise à jour et la fiabilité des données.

Chef de division cartographie et DAO
En continu

Direction des ressources informationnelles

Chef du bureau d'architecture d'entreprise et contrôle
Printemps 2017

Direction des travaux publics

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

SSIAL

Chef de section soutien technique
Chef de section prévention, division nord
Décembre 2018

Outils de gestion pour l'entretien

Observations

Afin de suivre la planification et la réalisation des travaux d'entretien, les gestionnaires utilisent plusieurs outils, dont le système corporatif de requête (ARI) et des outils manuels (journal de bord et autres). L'outil ARI génère un bon de travail pour chaque requête, ce qui permet de suivre certains travaux correctifs. Cet outil n'est pas utilisé pour la gestion des inspections annuelles et des inspections ponctuelles, telles que les inspections après utilisation.

Ainsi, la Direction des travaux publics ne dispose pas d'un système de gestion des actifs favorisant l'uniformité des méthodes de travail et lui permettant d'obtenir une vue globale, dans une même application, des caractéristiques des bornes d'incendie (marque, modèle, année, débit, etc.), de l'historique des entretiens effectués et de leur état (en usage et hors d'usage).

L'absence d'un système de gestion des actifs et d'un historique des travaux effectués :

- complique l'analyse des coûts d'entretien et de remplacement ainsi que l'analyse de vétusté des actifs qui permettraient d'établir et de justifier des budgets d'entretien et de remplacement d'actifs. À ce jour, il n'y a pas de budget distinct pour l'entretien et le remplacement de bornes d'incendie. Le budget d'entretien des bornes est à même le budget d'exploitation de la division Aqueduc et égouts. Le remplacement des bornes est financé en partie par le budget d'exploitation de la division Aqueduc et égouts et en partie par les projets d'immobilisation de réfection du réseau d'aqueduc ;
- ne permet pas de comparer les données d'une année à l'autre pour mesurer l'amélioration ou la détérioration des actifs ;
- ne permet pas de s'assurer que la planification des interventions est optimale ;

- ne permet pas de s'assurer que l'allocation des ressources humaines et financières est optimale, par exemple, la réparation du plus grand nombre d'anomalies possible avec les moyens dont on dispose ; et
- ne permet pas de démontrer le respect des standards et l'atteinte d'objectifs.

Les principaux objectifs de la division Aqueduc et égouts quant à l'entretien des bornes d'incendie sont les suivants :

- faire faire une inspection annuelle de l'ensemble des bornes d'incendie ;
- effectuer les réparations de priorité 1 à 3 identifiées par la firme spécialisée à la suite des inspections dans un délai de 24 heures si un creusage n'est pas requis ;
- remettre les bornes d'incendie en usage dans un délai de 24 heures si un creusage n'est pas requis ; et
- inspecter après utilisation chaque borne dans un délai de 24 heures.

Aucune reddition de comptes n'est faite ou demandée pour vérifier l'atteinte de ces objectifs.

En conclusion, l'absence d'outils de gestion appropriés et l'absence d'indicateurs de gestion pour mesurer l'atteinte d'objectifs ne permettent pas de s'assurer d'une saine gestion des fonds publics.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait se doter d'un système de gestion des actifs. Elle pourrait envisager le logiciel de gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) qui est déjà utilisé pour la gestion de l'entretien des véhicules de la Ville. Dans un premier temps, après avoir mis à jour la base de données de GOcité (voir observation précédente), on pourrait y transférer les informations sur les bornes, programmer le programme d'entretien préventif (inspections annuelles et autres) et y transférer les requêtes/bons de travail provenant de l'outil ARI.

La Direction des travaux publics devrait établir et suivre des indicateurs de gestion pour mesurer l'atteinte d'objectifs, et ce, après avoir formellement documenté et défini ses objectifs.

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

La direction propose d'utiliser le logiciel GMAO pour effectuer l'entretien et la gestion des bornes d'incendie. Une fois ce système déployé, des indicateurs de gestion seront élaborés pour mesurer l'atteinte d'objectifs.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources informationnelles (DRI)

Étant donné que la Ville de Longueuil utilise déjà une solution de gestion des actifs pour soutenir différents secteurs d'activités, l'environnement le mieux indiqué sera retenu pour y intégrer la gestion des bornes d'incendie. Le lien entre l'outil ARI et le logiciel GMAO est à travailler.

De plus, un projet pour doter les contremaîtres d'équipements mobiles pourrait permettre d'accélérer la prise en charge des travaux correctifs et de leurs suivis.

Responsable et échéancier

Direction des travaux publics

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

Direction des ressources informationnelles

Chef de division gestion des applications et coordination des avant-projets
Décembre 2017

Gestion de contrat

Observations

Depuis plusieurs années, l'inspection annuelle complète des bornes d'incendie de la Ville de Longueuil est effectuée par une firme spécialisée. L'octroi de contrat se fait à la suite d'un appel d'offres public. Le plus récent contrat a été adjugé en avril 2016 pour une période débutant en avril 2016 et se terminant le 31 décembre 2019, avec la possibilité pour la Ville d'y mettre un terme au 31 décembre 2018.

Le devis a été analysé et les mécanismes de gestion mis en œuvre par les gestionnaires de la division Aqueduc et égouts pour assurer le respect des clauses par le fournisseur ont été recensés. Ce travail a révélé ce qui suit :

Fiches d'inspection

Le processus d'inspection stipulé au devis est détaillé et complet, et comprend les étapes recommandées par les normes et les bonnes pratiques de gestion.

Bien qu'une clause soit prévue au cahier des charges techniques (CCT) du devis d'appel d'offres concernant la fiche d'inspection, le modèle de fiche d'inspection n'a pas fait l'objet d'une approbation par la Ville.

Les principaux éléments inspectés en 2016 correspondent au devis, mais il y a certains éléments du devis qui ne se retrouvent pas explicitement sur la fiche d'inspection du fournisseur, par exemple, l'accessibilité de la borne d'incendie, l'état de la peinture, ainsi que la description et le fonctionnement de la borne et de la vanne.

Communication des anomalies majeures détectées en cours d'inspection

Selon les gestionnaires rencontrés et conformément au devis, le fournisseur doit communiquer chaque jour aux gestionnaires les anomalies majeures détectées durant l'inspection (soit les bornes d'incendie hors d'usage et les bornes d'incendie à faible débit). Les délais de communication et la définition de ce qui constitue une anomalie majeure n'ont pas été formalisés lors de la rencontre de démarrage.

Expérience et compétences des employés attitrés à l'inspection des bornes d'incendie

Une comparaison de la liste des employés du fournisseur identifiés dans sa soumission avec la liste des employés travaillant dans le cadre du mandat d'inspection a révélé que le fournisseur ne respecte pas les clauses du devis portant sur le minimum d'années d'expérience et les compétences requises.

Si les employés affectés à l'entretien des bornes d'incendie ne possèdent pas le certificat de compétence, la Ville s'expose à des amendes pouvant atteindre 600 000 \$ en vertu du *Règlement sur la qualité de l'eau potable*.

Surveillance des travaux du fournisseur

Les mécanismes de surveillance sont informels, ce qui crée un risque que les éléments clés du contrat ne soient pas suivis adéquatement et donc que le fournisseur ne s'acquitte pas adéquatement de ses responsabilités. Par conséquent, la Ville pourrait payer pour des services non rendus.

Suivi d'autres éléments du contrat

Certains éléments du devis ne sont pas appliqués et exercés, et les raisons ne sont pas documentées ou ne sont pas adéquatement définies.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait définir, au début de chaque contrat, les éléments clés du contrat méritant d'être suivis ; elle devrait aussi préparer une grille de vérification de ces éléments avec référence aux clauses du contrat et expliquant le travail de suivi à effectuer pour chacune de ces clauses avant le début du contrat, pendant le contrat et après le contrat. De plus, la Direction des travaux publics devrait répartir, au besoin, les responsabilités de vérification et produire des comptes rendus de suivi de contrats.

Afin d'éviter toute ambiguïté, la Direction des travaux publics devrait formaliser par écrit, auprès du fournisseur, ses attentes relativement :

- à la définition des anomalies majeures ; et
- aux délais de communication.

La Direction des travaux publics devrait exiger du fournisseur qu'il affecte aux inspections des bornes d'incendie de la Ville des personnes possédant les compétences décrites au devis.

La Direction des travaux publics devrait mettre de l'avant un journal de bord pour les contremaîtres, formaliser par écrit ses attentes de gestion et de suivi et s'assurer que le journal de bord est dûment rempli.

La Direction des travaux publics devrait documenter les raisons pour lesquelles certaines clauses du devis ne seront pas exercées.

Finalement, la Direction des travaux publics devrait revoir son devis pour le prochain appel d'offres et en retirer les clauses non utilisées lors du contrat en cours afin de ne pas limiter le nombre de fournisseurs potentiels souhaitant déposer des offres.

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

La direction mettra en œuvre les recommandations par la mise en place de pratiques de gestion de contrat.

Responsable et échéancier

Coordonnateur aqueduc
Juin 2017

Accès aux requêtes de la Direction des travaux publics

Observations

L'outil ARI est un système corporatif servant à saisir des requêtes provenant de l'interne et de citoyens. Il existe deux types de requêtes, soit administratives ou correctives. Les requêtes administratives sont des demandes d'information et les requêtes correctives nécessitent que des mesures soient prises. À la Direction des travaux publics, un bon de travail est associé à chaque requête corrective. Ce bon de travail sera dirigé vers la division concernée afin que le correctif soit apporté. Une fois le correctif apporté, le bon de travail et la requête seront fermés dans l'outil ARI. L'outil ARI permet aussi de générer des rapports de gestion afin d'aider les gestionnaires à effectuer leur suivi.

Afin d'assurer une information fiable et intégrée permettant une prise de décision éclairée, les bonnes pratiques de gestion recommandent un accès limité et contrôlé aux informations ainsi qu'une bonne séparation des tâches des activités de contrôle.

Il existe deux types d'accès à l'outil ARI :

- l'accès en mode lecture, qui permet de consulter les requêtes ; et
- l'accès en mode écriture, qui permet de créer, de modifier, de fermer et d'annuler des requêtes.

Depuis la mise en place de l'outil ARI, un historique des actions est disponible pour les directions concernées, mais il ne semble pas y avoir d'analyse effectuée à partir de ces informations.

La séparation des tâches n'est donc pas adéquate et n'assure pas une information intégrée.

De plus, la liste des personnes ayant accès en mode écriture aux requêtes de la Direction des travaux publics n'est pas à jour. La vérification d'un échantillon de personnes a révélé que certaines personnes ne sont plus employées par la Ville et qu'une personne ne travaille plus dans le même service.

La responsabilité de l'intégrité de l'accès revient au Service 311 et aux directions effectuant les demandes, qui devraient valider les membres ayant accès à l'outil ARI. Le Service 311 a commencé une vérification de la liste des accès, à la fin de l'été 2016.

Le Service 311 sera responsable de réviser la liste et de valider que les accès sont toujours d'actualité. La DRI effectue les modifications lorsqu'elle en est informée. Une révision annuelle sera entamée tous les étés, pour commencer.

Il n'existe pas actuellement de procédure de transmission de l'information concernant les mouvements de personnel. Toutes les directions n'informent pas la DRI lors du mouvement de personnel. Lors d'un changement d'affectation, la DRI reçoit souvent une requête pour l'attribution de droits d'accès aux nouvelles applications ou pour le changement des droits d'accès aux applications existantes, mais rarement pour un retrait de droits d'accès aux applications qui ne sont plus nécessaires au travail de l'employé. La direction la plus au courant est celle des ressources humaines. Elle pourrait être la source des données sur les mouvements de

personnel, de l'arrivée au départ, en passant par les réaffectations temporaires ou permanentes. Un tel processus serait à mettre en place.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait appuyer le Service 311 dans la révision des accès à ses requêtes et solliciter la Direction des ressources informationnelles pour séparer et limiter les accès de fermeture et d'annulation.

La Direction des ressources informationnelles devrait :

- revoir les profils d'accès de manière à séparer et à limiter les accès de fermeture et d'annulation ;
- élaborer une procédure pour la révision annuelle des accès à l'ensemble des applications de la Ville ; et
- élaborer, en collaboration avec la Direction des ressources humaines, une procédure de transmission d'informations concernant les changements d'affectation et les départs de personnel.

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

La Direction des travaux publics ne voit pas la nécessité de créer d'autres profils d'accès, mais elle est d'accord pour réviser la liste des accès à ses requêtes à raison d'une fois par année.

Commentaires de la Direction des ressources informationnelles

La DRI a élaboré une directive sur la gestion des identités et des accès logiques qui comporte une revue périodique des accès, minimalement de façon annuelle, et qui définit les responsabilités de la Direction des ressources humaines quant aux changements d'affectation et aux départs de personnel. Cette directive est en cours d'approbation par la Direction générale.

À la demande du propriétaire de l'outil, il est possible de créer des profils d'accès qui séparent et limitent les accès de fermeture et d'annulation des requêtes.

Responsable et échéancier

Direction des travaux publics

Chef de service administration
Décembre 2017

Direction des ressources informationnelles

Directeur
Directive en cours d'approbation
En attente d'une requête du propriétaire de l'outil ARI pour la création de profils d'accès.
Printemps 2017

4.2.2 Entretien

Programme d'entretien préventif

Observations

La réglementation et les bonnes pratiques de gestion préconisent l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme d'entretien préventif des bornes d'incendie.

En matière de réglementation et de bonnes pratiques, les références sont multiples. Le *Code national de prévention des incendies* fait référence aux normes américaines, tout particulièrement à la norme de la National Fire Protection Agency (NFPA) 25- *Standard for the Inspection, Testing and Maintenance of Water-Based Fire Protection System*. Il y a aussi la norme NFPA 291- *Recommended Practice for Fire Flow Testing and Marking of Hydrants* ainsi que l'American Water Works Association (AWWA). Plus près de chez nous, il y a la *Directive 001 Captage et distribution de l'eau* qui intègre les normes et exigences du ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MDDELCC) et le *Règlement municipal CM-2003-126 sur la prévention incendie*.

En résumé, il est recommandé d'effectuer :

- deux inspections par année des bornes d'incendie soumises à des périodes de gel ;
- une inspection après chaque utilisation ; et
- un essai d'écoulement (flow test) tous les cinq ans.

Bien qu'informel, le programme d'entretien préventif de la Ville comprend :

- une inspection complète par année de l'ensemble des bornes d'incendie d'eau potable, mais pas des bornes d'incendie d'eau brute. Bien que le SSIAL évite d'utiliser les bornes d'incendie d'eau brute lors des interventions, leur utilisation pouvant engendrer un risque de contamination de l'eau potable, il se peut qu'elles soient utilisées comme dernier recours ;
- une inspection partielle, mais non documentée, des bornes d'incendie à risque de gel, des bornes réservées à l'arrosage et des bornes plus vieilles (modèle à portes) ; et
- une inspection après chaque utilisation.

Le programme ne prévoit pas d'essai d'écoulement (flow test) tous les cinq ans.

Recommandations

Dans un souci de respect de la réglementation et des bonnes pratiques de gestion, la Direction des travaux publics devrait modifier son programme d'entretien préventif pour y inclure une inspection complète des bornes d'incendie d'eau brute, une inspection partielle de l'ensemble des bornes d'incendie et un essai d'écoulement tous les cinq ans. De plus, ce programme devrait être formalisé dans une politique ou une procédure interne et mis à la disposition de tous les gestionnaires de la division Aqueduc et égouts afin d'en assurer la mise en œuvre.

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

Nous sommes en désaccord avec la recommandation de faire deux inspections par année, et ce, pour des raisons climatiques, des risques de bris, une augmentation des coûts, etc.

En ce qui a trait aux essais d'écoulement des bornes d'incendie tous les cinq ans, nous proposons de vérifier ce que d'autres villes font et nous adapterons notre programme d'entretien préventif, au besoin.

L'inspection des bornes d'incendie d'eau brute sera ajoutée au contrat d'inspection.

Le programme d'entretien sera formalisé dans une procédure.

Commentaires et plan d'action du SSIAL

Le *Règlement municipal actuel CM-2003-126* mentionne deux essais par année. La NFPA 25 mentionne une vérification par année. Le nouveau règlement de la prévention va s'attacher à la NFPA 25.

Le SSIAL utilisera les bornes d'eau brute pour le combat au besoin. Des instructions seront données pour cette situation afin d'empêcher qu'un camion soit alimenté avec les deux sources d'eau pour éviter le risque, aussi minime soit-il, de contamination du réseau d'aqueduc d'eau potable.

Responsable et échéancier

Direction des travaux publics

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

SSIAL

Chef de division mesures préventives
Février 2017

Suivi des bornes d'incendie non inspectées

Observations

Les inspections annuelles sont effectuées par une firme spécialisée. Pour diverses raisons, chaque année, certaines bornes d'incendie ne sont pas inspectées par la firme spécialisée. À la fin des inspections, cette firme prépare un rapport détaillant la liste des bornes d'incendie, des accès aux vannes d'isolement et des vannes d'isolement n'ayant pu être inspectés.

À partir du rapport d'inspection émis à la suite des inspections annuelles de 2015, un échantillon de bornes d'incendie, d'accès aux vannes d'isolement et de vannes d'isolement n'ayant pu être inspectés a été sélectionné afin de s'assurer qu'une inspection en régie avait été effectuée.

Il s'avère que la pratique de suivi de bornes d'incendie non inspectées est différente d'un atelier à l'autre, ce qui peut expliquer en partie pourquoi aucune preuve d'inspection n'a été obtenue pour cet échantillon.

Recommandations

Afin de démontrer que la Ville se conforme à son programme d'entretien préventif qui consiste à inspecter annuellement l'ensemble des bornes d'incendie de la Ville, la Direction des travaux publics devrait :

- formaliser une procédure ayant pour objectif d'inspecter en régie les bornes d'incendie, les accès aux vannes d'isolement et les vannes d'isolement n'ayant pu être inspectés par la firme spécialisée ; et
- s'assurer que cette procédure est suivie en exigeant qu'une requête soit ouverte, attirée et exécutée pour chacune d'entre elles.

Au minimum, la Direction des travaux publics devrait s'assurer que toutes les bornes d'incendie, les accès aux vannes d'isolement des bornes d'incendie et les vannes d'isolement n'ayant pu être inspectés en 2015 le seront en 2016 par la firme spécialisée.

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

Toutes les bornes d'incendie devront être inspectées par la firme spécialisée. Le contrat 2017 inclura l'inspection de l'ensemble des actifs en lien avec le réseau des bornes d'incendie tel qu'indiqué dans la base de données de la Ville et constaté sur le terrain. Cet aspect sera formalisé dans la procédure décrivant le programme d'entretien préventif.

Responsable et échéancier

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

Réalisation des travaux correctifs

Observations

Le programme d'entretien de la Ville comprend la réalisation de travaux correctifs. Ces travaux correctifs découlent de deux sources :

- des inspections annuelles complètes ; et
- des appels de service pour signaler des bris provenant, entre autres, de citoyens et d'utilisateurs de bornes d'incendie tels le SSIAL.

Les inspections annuelles sont effectuées par une firme spécialisée. À la fin des inspections, cette firme prépare un rapport détaillant, pour chaque borne d'incendie, les anomalies observées et chacune de ces anomalies est catégorisée en utilisant une échelle de 1 à 7. La catégorie 1 signifie que la borne doit être restaurée immédiatement et la catégorie 7 signifie que la borne doit être restaurée éventuellement. La direction s'est donné comme objectif de corriger toutes les anomalies de catégorie 1, 2 et 3 (soit, 1 : borne d'incendie à restaurer immédiatement ; 2 : borne d'incendie très urgente à restaurer ; et 3 : éléments très urgents à restaurer).

À partir du rapport d'inspection émis à la suite des inspections annuelles de 2015, le travail suivant a été effectué :

- vérifié, pour un échantillon de bornes d'incendie comportant des anomalies de catégorie 1 à 3, la correction des anomalies dans des délais raisonnables ; et

- comparé les bornes d'incendie comportant des anomalies évaluées de catégorie 1 (à restaurer immédiatement) à celles ayant été évaluées de la même façon dans le rapport d'inspection émis à la suite des inspections effectuées en 2014.

Ce travail a révélé ce qui suit :

- aucune des bornes d'incendie comportant des anomalies évaluées de catégorie 1 ne se retrouvait dans le rapport 2014, ce qui signifie que les anomalies de catégorie 1 de 2014 ont été réparées dans un délai maximal d'un an ;
- 87 % de l'échantillon ne comportait pas de preuve du travail effectué ; il est donc difficile de prouver que les réparations ont été effectuées et aussi que les réparations ont été effectuées dans des délais raisonnables ;
- sur les 13 % de l'échantillon comportant des preuves du travail effectué, l'outil ARI n'a pas été utilisé pour faire le suivi des travaux pour 75 % des réparations ; et
- sur les 13 % de l'échantillon comportant des preuves du travail effectué, le délai de réparation d'un jour a été respecté pour 50 % des réparations.

Toutefois, étant donné le faible taux d'utilisation de l'outil ARI pour l'échantillon testé, il est difficile de tirer des conclusions quant au respect des délais standards ou raisonnables de réparation.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait s'assurer que les travaux correctifs sont effectués en temps opportun en exigeant qu'une requête soit ouverte dans l'outil ARI, attirée et exécutée dans les délais.

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

L'outil ARI n'est pas un logiciel adéquat pour assurer la gestion des bornes d'incendie. Il faut acquérir un système informatisé de gestion des bornes d'incendie ou utiliser le logiciel GMAO. En attendant, l'outil ARI sera utilisé pour faire le suivi des correctifs jugés importants, soit les bornes d'incendie hors d'usage et les anomalies de catégorie 1 à 3.

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

Étant donné que la Ville de Longueuil utilise déjà une solution de gestion des actifs pour soutenir différents secteurs d'activités, l'environnement le mieux indiqué sera retenu pour y intégrer la gestion des bornes d'incendie. Le lien entre l'outil ARI et le logiciel GMAO est à travailler.

Responsable et échéancier

Direction des travaux publics

Chef de division aqueduc et égouts

Décembre 2017

Direction des ressources informationnelles

Chef de division gestion des applications

et coordination des avant-projets

Décembre 2017

Réalisation des inspections après utilisation

Observations

Le programme d'entretien de la Ville comprend la réalisation d'inspections après chaque utilisation.

La plupart du temps, les bornes sont utilisées par le SSIAL à la suite d'une intervention incendie et par un citoyen ou un entrepreneur ayant obtenu un permis conformément au *Règlement municipal CO-2008-536 sur l'utilisation de l'eau potable*.

Utilisation par le SSIAL

Il y a une entente informelle entre le SSIAL et les directions des travaux publics des villes formant l'agglomération de Longueuil en vertu de laquelle le SSIAL envoie à ces directions un avis d'utilisation de bornes d'incendie après une intervention (soit le formulaire PR-32) à une adresse courriel générique, afin que ces dernières procèdent aux vérifications d'usage après utilisation.

À la Ville de Longueuil, il s'avère que depuis plus d'un an, la personne recevant ces courriels ne les a pas acheminés aux contremaîtres afin que ces derniers puissent déployer des préposés pour les inspections. Ceci explique pourquoi la preuve d'inspection après utilisation pour un échantillon de formulaires PR-32 sélectionnés au cours de la période du 2 janvier au 27 juin 2016 n'a pas été obtenue.

Utilisation par des détenteurs de permis émis

Pour chaque permis émis, la division Perception de la Direction des finances en fait parvenir une copie par courriel aux contremaîtres aqueduc. Ces derniers transmettent l'information aux préposés à l'aqueduc sans toutefois ouvrir une requête dans l'outil ARI pour chaque intervention, ce qui permettrait de conserver une trace de l'inspection effectuée après chaque utilisation. D'ailleurs, la preuve de l'inspection effectuée pour un échantillon de permis émis au cours de la période du 1^{er} janvier 2015 au 30 juin 2016 n'a pas été obtenue.

Recommandations

Dans un souci de se conformer à son programme d'entretien préventif qui prévoit une inspection des bornes d'incendie après utilisation, la Direction des travaux publics devrait :

- demander au SSIAL d'envoyer les formulaires à la répartition et demander à la répartition d'ouvrir une requête dans l'outil ARI ;
- demander aux contremaîtres d'ouvrir une requête pour chaque permis émis ou demander à la division Perception d'envoyer les demandes de permis à la répartition et demander à la répartition d'ouvrir une requête dans l'outil ARI ;
- demander aux contremaîtres de s'assurer que les inspections sont faites dans des délais raisonnables ; et
- conserver la trace des communications/avis et du travail effectué pour l'ensemble des inspections après utilisation.

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

Nous sommes en accord d'utiliser l'outil ARI pour la gestion de l'inspection des bornes d'incendie après une utilisation par le SSIAL, et une procédure sera rédigée à cet effet.

Nous allons formaliser l'utilisation des bornes d'incendie par les citoyens et les entrepreneurs en exigeant que ces derniers utilisent seulement les bornes qui auront été identifiées par la direction. Ces bornes seront soumises à des inspections récurrentes. Cette façon de faire sera formalisée dans une procédure.

Commentaires et plan d'action du SSIAL

Le SSIAL envoie un formulaire PR-32. La Direction des travaux publics doit seulement nous indiquer à quelle entité il faut envoyer le formulaire. La suite relève des procédures internes de la Direction des travaux publics.

Responsable et échéancier

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

Délais d'intervention et priorités d'intervention

Observations

Le processus de priorisation des travaux découlant des inspections annuelles a été informel au cours des dernières années et par conséquent, il ne permet pas de s'assurer que toutes les anomalies importantes ont été corrigées dans des délais raisonnables.

Des délais d'intervention ou de réparation sont programmés dans l'outil ARI en fonction de la sévérité de l'anomalie. Les délais de réparation des bornes d'incendie sont les suivants, selon la liste des modèles de requête de l'outil ARI :

- Sévérité 1 = urgent (moins de 24 heures) (fuite, hors d'usage, indicateur manquant/brisé, difficile d'accès, dégagement et accidentée) ;
- Sévérité 4 = 72 heures (dénéigement mal effectué) ; et
- Sévérité 7 = S.O. (peinture).

La firme spécialisée fait une priorisation des correctifs à apporter aux bornes d'incendie, aux accès de vanne d'isolement et aux vannes d'isolement dans son rapport final. Par exemple, les priorités pour les correctifs à apporter aux bornes d'incendie sont :

- 1 : à restaurer immédiatement
- 2 : très urgent à restaurer
- 3 : éléments très urgents à restaurer
- 4 : très urgent à restaurer avant l'hiver
- 5 : à restaurer à moyen terme
- 6 : éléments à restaurer à moyen terme
- 7 : à restaurer éventuellement

Depuis le début 2016, les contremaîtres doivent ouvrir une requête dans l'outil ARI pour chaque intervention sur une borne d'incendie. Avant cette date, on permettait aux contremaîtres d'utiliser l'outil ARI à cette fin ou au préposé d'inscrire l'intervention dans un tableau de bord ou un rapport quotidien ou de faire le suivi directement sur les fiches d'inspection. Pour les situations où des correctifs sont apportés sans avoir été saisis dans l'outil ARI, les délais d'intervention ne peuvent être validés, car ils ne sont pas documentés et suivis.

Au dépôt du rapport de 2016, un employé de la Direction des travaux publics devra ouvrir une requête dans l'outil ARI pour chaque borne d'incendie à réparer, peu importe la priorité indiquée. Puisqu'il peut s'écouler quelques mois entre le début des inspections et le dépôt du rapport, cela a des répercussions sur les délais de réparation.

Puisqu'il est impératif que les bornes d'incendie soient accessibles et en usage en tout temps, la sévérité 1 (urgent) est adéquate pour remettre une borne d'incendie hors d'usage en usage et pour la rendre accessible. Toutefois, il n'y a pas de corrélation entre les priorités des correctifs identifiés par la firme spécialisée et les niveaux de sévérité qui existent dans l'outil ARI. Une telle corrélation serait

importante, puisqu'il n'est pas raisonnable de croire, avec trois employés attirés à l'entretien des bornes d'incendie, qu'il sera possible de réparer en mode urgent, par exemple, toutes les 3 261 priorités 1 à 7 identifiées par la firme spécialisée dans son rapport 2015.

Recommandations

En attente d'un système de gestion des actifs, la Direction des travaux publics devrait :

- mettre de l'avant son projet d'ouverture de requêtes pour chaque borne d'incendie comportant des anomalies ;
- définir des délais raisonnables pour chaque priorité identifiée par la firme spécialisée, les saisir dans l'outil ARI et en faire le suivi ; et
- demander à la firme spécialisée de faire parvenir hebdomadairement, les anomalies importantes constatées en cours d'inspection, ce qui permettrait de les corriger au fur et à mesure ou, du moins, dans de plus courts délais qu'à l'heure actuelle et ainsi, de ne pas retarder indûment des réparations.

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

L'outil ARI n'est pas un logiciel adéquat pour assurer la gestion des bornes d'incendie incluant la priorisation des travaux. Il faut acquérir un système informatisé de gestion des bornes d'incendie ou utiliser le logiciel GMAO. Une fois le système déployé, la direction souhaite que la firme spécialisée puisse saisir directement les résultats d'inspection au fur et à mesure que les inspections sont réalisées afin d'être en mesure d'apporter des correctifs plus rapidement.

En attendant, l'outil ARI sera utilisé pour faire le suivi des correctifs jugés importants, soit les bornes d'incendie hors d'usage et les anomalies de catégorie 1 à 3.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources informationnelles (DRI)

Étant donné que la Ville de Longueuil utilise déjà une solution de gestion des actifs pour soutenir différents secteurs d'activités, l'environnement le mieux indiqué sera retenu pour y intégrer la gestion des bornes d'incendie. Le lien entre l'outil ARI et le logiciel GMAO est à travailler.

Responsable et échéancier

Direction des travaux publics

Chef de division aqueduc et égouts

Décembre 2017

Direction des ressources informationnelles

Chef de division gestion des applications
et coordination des avant-projets

Décembre 2017

Activités de gestion et répartition des travaux entre ateliers

Observations

Le territoire de la Ville est réparti entre deux ateliers, soit celui de Saint-Hubert et celui du Vieux-Longueuil. L'atelier de Saint-Hubert s'occupe des 2 674 bornes d'incendie situées dans les arrondissements de Saint-Hubert et de Greenfield Park. L'atelier du Vieux-Longueuil s'occupe des 2 795 bornes d'incendie situées dans l'arrondissement du Vieux-Longueuil et dans le secteur LeMoine. À la division Aqueduc et égouts, 3 préposés sur 13 sont attitrés à l'entretien des bornes d'incendie, soit deux à l'atelier de Saint-Hubert et un à l'atelier du Vieux-Longueuil. Il arrive que l'un des préposés de l'atelier de Saint-Hubert prête main-forte au préposé de l'atelier du Vieux-Longueuil. Les préposés relèvent de cinq contremaîtres. Il y a trois contremaîtres à l'atelier de Saint-Hubert, dont un travaillant le soir et couvrant les deux ateliers, et deux contremaîtres à l'atelier du Vieux-Longueuil.

Dans le cadre de la vérification, certaines activités de gestion exercées par les contremaîtres ont été analysées ainsi que la répartition des travaux d'entretien entre les ateliers. Certaines de ces activités de gestion sont exécutées différemment

entre les ateliers et ne sont pas nécessairement optimales. De plus, l'outil ARI n'est pas utilisé à son plein potentiel pour saisir les travaux et pour faire le suivi des travaux.

En ce qui a trait à la répartition du travail entre les ateliers, l'analyse n'est pas complète puisque l'outil ARI n'est pas utilisé pour compiler l'ensemble du travail effectué par les préposés attitrés à l'entretien des bornes d'incendie. De façon préliminaire, nous pouvons conclure que la répartition du travail entre ateliers est raisonnable pour ce qui est des contremaîtres et du territoire, mais qu'elle est inéquitable pour ce qui est des préposés.

Recommandations

À défaut ou en attente d'avoir un système de gestion des actifs, la Direction des travaux publics devrait harmoniser les façons de faire dans les ateliers.

La Direction des travaux publics devrait faire une analyse plus poussée de la répartition de la charge de travail entre les préposés (nombre de bornes à entretenir, nombre de requêtes, nature des requêtes et âge des bornes) et apporter les correctifs nécessaires afin de s'assurer que la répartition est adéquate et optimale.

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

L'outil ARI n'est pas un logiciel adéquat pour assurer la gestion des bornes d'incendie. Il faut acquérir un système informatisé de gestion des bornes d'incendie ou utiliser le logiciel GMAO.

En attendant, l'outil ARI sera utilisé pour faire le suivi des correctifs jugés importants, soit les bornes d'incendie hors d'usage et les anomalies de catégorie 1 à 3. De plus, des procédures de travail seront élaborées et des outils de gestion mis en œuvre afin d'harmoniser certaines façons de faire.

Une analyse de la répartition de la charge de travail entre les préposés sera possible lorsque les conventions collectives des préposés seront harmonisées. Des négociations sont en cours.

Commentaires et plan d'action de la Direction des ressources informationnelles (DRI)

Étant donné que la Ville de Longueuil utilise déjà une solution de gestion des actifs pour soutenir différents secteurs d'activités, l'environnement le mieux indiqué sera retenu pour y intégrer la gestion des bornes d'incendie. Le lien entre l'outil ARI et le logiciel GMAO est à travailler.

Responsable et échéancier

Direction générale

Directeur des ressources humaines -
Les négociations des conditions de travail sont en cours et devraient être terminées au cours de 2017.

Direction des travaux publics

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

Direction des ressources informationnelles

Chef de division gestion des applications
et coordination des avant-projets
Décembre 2017

Suivi et surveillance des travaux faits en régie

Observations

Un bon suivi des opérations et une bonne surveillance des travaux effectués en temps opportun aident à évaluer si les employés s'acquittent adéquatement de leurs responsabilités, et permettent d'encadrer le travail et d'y apporter les correctifs requis. Selon les contremaîtres rencontrés, les travaux faits par les préposés à l'aqueduc sont très peu supervisés et lorsqu'une supervision est exercée, on en laisse très peu de traces.

Le chef de division s'attend à ce que les contremaîtres fassent des visites de chantier afin de surveiller les travaux, de s'assurer que les règles en santé et sécurité du travail sont suivies et de régler des problèmes. Il est conscient que ce travail n'est pas documenté et c'est la raison pour laquelle il demandera aux contremaîtres de tenir un journal de bord pour documenter leur travail.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait :

- mettre de l'avant son journal de bord pour les contremaîtres ;
- formaliser ses attentes de gestion/suivi (les mettre par écrit) ;
- s'assurer que le journal de bord est dûment rempli ; et
- élaborer des délais standards ou d'autres indicateurs équivalents afin de suivre la performance des préposés.

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

Une procédure sera rédigée pour intégrer les éléments de la recommandation. La procédure sera déployée et un suivi sera effectué pour en assurer la mise en œuvre.

Responsable et échéancier

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

4.2.3 Bornes d'incendie hors d'usage

Suivi des bornes d'incendie hors d'usage

Observations

Afin que le SSIAL puisse être efficace dans ses interventions, il est important qu'il dispose d'information à jour sur les bornes d'incendie hors d'usage ainsi que sur les bornes d'incendie remises en usage, et que la Direction des travaux publics répare les bornes d'incendie hors d'usage dans les plus brefs délais.

La procédure interne veut qu'à la suite d'une mise hors d'usage d'une borne, l'Unité répartition et service client (la répartition) de la Direction des travaux publics en soit avisée. Cette unité ouvre alors une requête dans l'outil ARI, transfère la requête dans la boîte des requêtes de la division Aqueduc et égouts et avise par téléphone ou sur

les ondes les contremaîtres aqueduc et égouts. Les contremaîtres demandent ensuite aux préposés au réseau d'aqueduc et égouts de la réparer. Une fois la borne réparée, la requête est fermée et la répartition en est avisée.

La répartition est aussi responsable d'aviser le SSIAL des bornes d'incendie hors d'usage et de leur remise en usage dès qu'elle en est avisée. Ces avis sont transmis par courriel à une adresse générique du SSIAL. À cet égard, la répartition conserve dans un fichier Excel la liste des bornes d'incendie hors d'usage depuis le début de 2013. On retrouve dans ce fichier l'emplacement de la borne d'incendie, son état, l'heure à laquelle la répartition a été avisée, le nom du responsable de l'aqueduc à qui la requête a été transmise, le nom du répartiteur qui a saisi la requête et qui a avisé le SSIAL, ainsi que la date de remise en fonction de la borne. Ce fichier Excel constitue le seul outil pour faire le suivi des bornes d'incendie hors d'usage et de leur délai de réparation. Cependant, il n'y a aucun service ou unité responsable de l'intégralité de l'information qu'on trouve dans ce tableau. Toutefois, un projet est en cours pour intégrer dans l'outil ARI ce rapport Excel et pour automatiser l'envoi d'alertes au SSIAL (par courriel ou avis ARI). La fonction alerte dans ARI est en production, mais n'est pas en fonction. Il reste à définir les processus d'alerte et les moyens d'alerte (courriel ou ARI).

Une liste des bornes d'incendie hors d'usage et remise en fonction, en date du 4 août 2016 et en date du 25 août 2016, a été obtenue. Les délais de réparation entre la date à laquelle la répartition a été avisée de la borne d'incendie hors d'usage et la date à laquelle la répartition a été avisée de sa remise en fonction pour l'ensemble des bornes d'incendie remises en fonction ont été calculés. De plus, la preuve des réparations pour un échantillon d'entre elles a été demandée.

Les résultats des tests sur les calculs et la preuve des réparations ont démontré que :

- les délais de réparation calculés dans le cadre de la vérification ne sont pas vraiment fiables, car il arrive que la répartition soit avisée longtemps après la remise en fonction de la borne ;

- les requêtes et les bons de travail fournis ne permettent pas de confirmer la date de la réparation ainsi que la portée du travail effectué pour 25 % de l'échantillon ; et
- il n'y a pas de preuve du travail effectué pour 58 % de l'échantillon.

Selon une entente informelle entre le SSIAL et les directions des travaux publics des villes formant l'agglomération, ces dernières doivent communiquer au SSIAL par courriel quelles sont les bornes d'incendie hors d'usage et les bornes d'incendie hors d'usage qui ont été remises en usage. À la réception du courriel de la répartition, le Chef de section, soutien technique du SSIAL prend note de cette information, fait une analyse de vulnérabilité et, au besoin, prépare un plan particulier d'intervention, des notes aux sapeurs et des notes à la répartition du 911. Ces notes se retrouvent dans l'outil EMERGENSYS et dans les fiches d'intervention. Depuis la fin juin 2016, le Chef de section indique dans l'outil EMERGENSYS que la borne d'incendie est hors d'usage, ce qui fait en sorte que cette borne n'apparaîtra pas dans les fiches d'intervention.

La liste des bornes d'incendie hors d'usage de la Ville de Longueuil préparée par la répartition a été comparée à la liste des bornes d'incendie hors d'usage de l'outil EMERGENSYS en date du 25 août 2016. De plus, une analyse de la qualité de l'information transmise au SSIAL par la répartition a été effectuée. Ce travail a révélé les anomalies suivantes :

- l'information transmise au SSIAL n'est pas toujours complète en ce qui a trait à la localisation des bornes, ce qui rend difficile l'analyse de vulnérabilité par le SSIAL et la mise à jour des informations dans l'outil EMERGENSYS ;
- aucune des bornes hors d'usage apparaissant sur la liste des bornes hors d'usage de la répartition ne se retrouve dans l'outil EMERGENSYS, mais il faut préciser que ces bornes sont hors d'usage depuis avant juin 2016 et que c'est seulement à la fin juin 2016 qu'on a commencé à saisir dans l'outil EMERGENSYS les bornes d'incendie hors d'usage ; et

- aucune borne hors d'usage apparaissant à liste des bornes hors d'usage de l'outil EMERGENSYS ne se retrouve dans la liste des bornes d'incendie hors d'usage de la répartition.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait :

- attribuer la responsabilité de l'intégralité de la liste des bornes d'incendie hors d'usage ou de tout autre document de suivi qui pourra être développé pour faire ce suivi ;
- améliorer la qualité de l'information transmise à la répartition et au SSIAL ;
- faire un suivi des délais de réparation des bornes d'incendie hors d'usage afin de démontrer qu'elles sont réparées en temps opportun ;
- communiquer promptement à la répartition les bornes d'incendie remises en usage ;
- demander à la répartition de communiquer rapidement au SSIAL l'information sur les remises en usage ; et
- documenter le travail effectué et la date de remise en usage dans un bon de travail ou un autre document.

Le SSIAL devrait :

- automatiser la saisie dans l'outil EMERGENSYS des bornes d'incendie hors d'usage et de leur remise en service ;
- ajuster l'outil EMERGENSYS afin que la fiche d'intervention contienne l'information sur les bornes d'incendie hors d'usage advenant que celles-ci ne soient pas bien identifiées sur le terrain ;
- formaliser les ententes avec les villes de l'agglomération de Longueuil concernant l'importance de communiquer rapidement les bornes d'incendie hors d'usage et leur remise en service, en précisant l'information requise (adresse exacte de la borne ainsi que son numéro d'identification) ;

- faire le suivi de ces ententes afin de s'assurer que les villes de l'agglomération de Longueuil les respectent en élaborant des mécanismes de suivi tels que la comparaison des bornes d'incendie hors d'usage dans l'outil EMERGENSYS aux listes des bornes d'incendie hors d'usage des villes formant l'agglomération de Longueuil ; et

- en attente de l'automatisation, conserver une preuve de l'analyse effectuée et des courriels reçus des villes indiquant la date à laquelle les bornes d'incendie ont été mises hors d'usage et la date à laquelle elles ont été remises en service.

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

La direction propose d'utiliser le logiciel GMAO pour effectuer l'entretien et la gestion des bornes d'incendie incluant le suivi des bornes d'incendie hors d'usage. La procédure interne sera mise à jour afin de couvrir les éléments de la recommandation. La procédure sera déployée et un suivi sera effectué pour en assurer la mise en œuvre.

Commentaire et plan d'action du SSIAL

Le SSIAL doit étudier avec le Service de la géomatique le développement possible d'un outil sur le portail Web qui serait mis à la disposition de toutes les villes de l'agglomération de Longueuil pour la gestion des bornes hors service ; les données recueillies pourraient être transférées par la suite dans l'outil EMERGENSYS au moins quotidiennement.

L'automatisation de la saisie des informations dans l'outil EMERGENSYS est sous la responsabilité du Service de la géomatique et de la DRI.

La modification de la fiche d'intervention nécessite de la programmation et une fiche projet assortie d'une enveloppe budgétaire doit être préparée.

Une procédure pour le transfert de l'information sera consolidée avec les villes de l'agglomération de Longueuil.

En ce qui concerne la conservation des preuves d'analyse et des courriels reçus des villes, le suivi sera fait au moyen de l'outil EMERGENSYS. Il n'y a

pas d'analyse écrite sur l'impact. Seules des informations sont inscrites dans l'outil EMERGENSYS. Une fois la situation corrigée, nous ne gardons pas l'information.

Le SSIAL va :

- élaborer un projet de gestion des bornes d'incendie hors service sous la responsabilité du Service de la géomatique et de la DRI via un portail Web où chaque direction des travaux publics de chacune des villes de l'agglomération pourra mettre les bornes d'incendie hors service ou en service ;
- établir la fréquence de transfert des données dans l'outil EMERGENSYS ; et
- mettre en place la procédure d'utilisation du portail Web.

Commentaire et plan d'action de la Direction des ressources informationnelles (DRI)

Avec la synchronisation en continu des données des bornes d'incendie entre GOcité et l'outil EMERGENSYS, les bornes d'incendie actives ou inactives seront mises à jour automatiquement dans l'outil EMERGENSYS. Pour être efficace, cette méthode nécessitera que la saisie du statut actif ou inactif d'une borne d'incendie soit inscrite promptement dans GOcité.

En ce qui a trait à l'ajustement de l'outil EMERGENSYS afin que la fiche d'intervention contienne l'information sur les bornes d'incendie hors d'usage, il faudra faire une demande au fournisseur.

Étant donné que la Ville de Longueuil utilise déjà une solution de gestion des actifs pour soutenir différents secteurs d'activités, l'environnement le mieux indiqué sera retenu pour y intégrer la gestion des bornes d'incendie. Le lien entre l'outil ARI et le logiciel GMAO est à travailler.

Responsable et échéancier

Direction des travaux publics

Chef de division aqeduc et égouts
Décembre 2017

SSIAL

Chef de section soutien technique
Chef de section prévention, division nord
Décembre 2017

Direction des ressources informationnelles

Directeur, pour la synchronisation en continu et l'évaluation de l'ajout des bornes inactives à la fiche d'intervention
Printemps 2017

Chef de division gestion des applications et coordination des avant-projets, pour la mise en œuvre d'une solution pour la gestion des actifs
Décembre 2017

Identification des bornes d'incendie hors d'usage sur le terrain

Observations

Lorsqu'une borne d'incendie est mise hors d'usage, les normes recommandent qu'elle soit identifiée hors d'usage sur le terrain, soit en y apposant un cerceau indiquant hors d'usage ou en lui recouvrant la tête d'un sac. D'ailleurs, advenant que l'outil EMERGENSYS ne soit pas à jour concernant les bornes d'incendie hors d'usage, les pompiers du SSIAL se fieront à l'identification sur le terrain.

À partir de la liste des bornes d'incendie hors d'usage fournie par la répartition de la Ville de Longueuil et de la liste des bornes d'incendie hors d'usage de l'outil EMERGENSYS en date du 25 août 2016, l'identification physique sur le terrain a été vérifiée pour un échantillon de bornes d'incendie. Aucune des bornes d'incendie sélectionnées n'était identifiée comme étant hors d'usage au 31 août 2016.

Recommandations

Le SSIAL devrait élaborer des mécanismes de suivi tels que la comparaison des bornes d'incendie hors d'usage dans l'outil EMERGENSYS aux listes des bornes d'incendie hors d'usage des villes formant l'agglomération de Longueuil.

La Direction des travaux publics devrait vérifier l'identification sur le terrain des bornes d'incendie hors d'usage à une fréquence prédéterminée pour s'assurer qu'elles sont bien identifiées en tout temps.

Commentaires et plan d'action du SSIAL

Il faut élaborer des automatismes à partir de l'entrée de données par chacune des villes de l'agglomération et du transfert quotidien.

Le SSIAL imprime la liste des bornes d'incendie hors service. Le SSIAL peut vérifier périodiquement si des mises hors service dépassent un certain délai, par exemple 30 jours. Cette action va être mise en application au premier trimestre de 2017.

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

Une procédure sera rédigée pour assurer que les bornes hors d'usage sont correctement identifiées en tout temps.

Responsable et échéancier

SSIAL

Chef de section soutien technique
Premier trimestre 2017

Direction des travaux publics

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

4.2.4 Débit des bornes d'incendie

Classement des débits des bornes d'incendie

Observations

Selon le *Règlement municipal CM-2003-126 sur la prévention incendie* (article 101, paragraphe 6.6.5.4, sous-paragraphe 9 et 10), la borne d'incendie privée doit être jaune et sa tête doit être :

- rouge, pour une conduite d'alimentation de 100 mm et moins ;
- orange, pour une conduite d'alimentation de 150 mm ;
- verte, pour une conduite d'alimentation de 200, 250 et 300 mm ; et

- bleu pâle, pour une conduite d'alimentation de 400 mm et plus.

Lors de la mise à jour de la base de données de la géomatique, le SSIAL a émis une directive interne qui est quelque peu différente du règlement en ce qui a trait à la couleur des têtes de l'ensemble des bornes d'incendie (publiques et privées). C'est toujours le diamètre de la conduite principale qui alimente la borne qui détermine la couleur de la tête de la borne, mais les couleurs sont :

- orange, pour une conduite d'alimentation de 150 mm ou 6 pouces ;
- vert, pour une conduite d'alimentation 200 mm ou 8 pouces ; et
- bleu, pour une conduite d'alimentation de 250 mm et plus ou 10 pouces et plus.

Recommandations

Le SSIAL devrait harmoniser les couleurs des têtes précisées dans la directive et dans le règlement afin d'éviter de la confusion lors de ses interventions, informer les principaux intéressés des nouvelles exigences (notes, communiqués, site internet, courriel, espace Longueuil, etc.), et mettre à jour, au besoin, les bases de données GOcité et EMERGENSYS.

Commentaires et plan d'action du SSIAL

Le nouveau règlement de prévention est modifié en fonction des nouvelles couleurs. Les différentes couleurs ont été approuvées par les différentes directions des travaux publics de chacune des villes de l'agglomération.

Par l'entremise du comité des réseaux d'aqueduc pour la protection incendie, le SSIAL pourra traiter de cet aspect et valider les échéanciers d'avancement pour la mise en place des couleurs.

Responsable et échéancier

Chef de section soutien technique
Début 2018

Identification des débits des bornes d'incendie sur le terrain

Observations

Les informations sur les débits des bornes d'incendie aident le SSIAL à évaluer les risques liés à l'insuffisance des débits dans le but d'élaborer des plans d'intervention afin de ne pas compromettre son efficacité au cours d'un incendie.

À cet égard, les couleurs des têtes des bornes d'incendie sur le terrain sont une donnée importante pour le SSIAL, car si la base de données EMERGENSYS n'est pas à jour, le SSIAL va s'y fier pour son intervention. En dernier recours, les camions d'incendie sont dotés d'un mécanisme permettant de connaître la qualité du débit des bornes d'incendie.

Selon le Service de la géomatique, les couleurs inscrites dans la base de données GOcité peuvent ne pas correspondre à la couleur de la tête de la borne d'incendie sur le terrain, car chaque ville utilise son propre code de couleur, et ce ne sont pas toutes les villes qui ont peint les têtes des bornes de couleurs différentes du rouge. D'ailleurs, une comparaison de la couleur des têtes sur le terrain d'un échantillon de bornes d'incendie appartenant à la Ville de Longueuil à la couleur inscrite dans les bases de données de GOcité et de l'outil EMERGENSYS, a révélé que pour 33 % de l'échantillon testé, les couleurs des têtes ne correspondaient pas.

Recommandations

La Direction des travaux publics de la Ville devrait comparer, pour l'ensemble des bornes lui appartenant, la couleur des têtes des bornes sur le terrain à celle inscrite dans les bases de données et, au besoin, repeindre les bornes. Cette comparaison pourrait se faire en même temps que les inspections annuelles.

Le SSIAL devrait demander aux autres villes de l'agglomération de faire une comparaison similaire et de repeindre au besoin les bornes d'incendie.

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

La direction va procéder à l'octroi de contrats pour peindre les bornes selon les couleurs établies.

Commentaire et plan d'action du SSIAL

Dans tous les cas, fiche d'intervention ou non, le SSIAL va tenir compte de la couleur de la tête de la borne sur le terrain pour ses opérations.

En tout temps, l'opérateur de l'autopompe suivra la pression résiduelle à l'entrée de sa pompe afin de voir sa marge de manœuvre. Ce suivi permettra de voir si l'on doit s'alimenter à partir d'une source d'eau supplémentaire.

Dans la réglementation, le code de couleur est uniforme pour toutes les villes de l'agglomération depuis plusieurs années.

La peinture des têtes des bornes sur le terrain relève des directions des travaux publics.

Par l'entremise du comité des réseaux d'aqueduc pour la protection incendie, le SSIAL pourra traiter de cet aspect et valider les échéanciers d'avancement pour la mise en place des couleurs.

Responsable et échéancier

Direction des travaux publics

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2018

SSIAL

Chef de section soutien technique
Début 2018

4.2.5 Sécurité incendie

Schéma de couverture de risques en incendie révisé 2016-2020

Observations

Le Schéma de couverture de risques en incendie révisé 2016-2020 a été adopté par le Conseil d'agglomération de Longueuil en février 2016. Parmi les 56 objectifs que le SSIAL s'est donnés pour mettre en œuvre le schéma, 3 portent sur l'entretien des bornes d'incendie ainsi que sur l'élaboration de plans particuliers d'intervention

pour des secteurs problématiques du réseau d'aqueduc (et donc ayant un effet direct sur le débit des bornes d'incendie). Il s'agit des objectifs suivants :

- 38: *Poursuivre le programme d'entretien, de vérification et de codification des bornes d'incendie publiques municipales basé sur une période de cinq ans, selon les normes en vigueur.*
- 39: *Poursuivre la gestion portant sur l'entretien et la vérification des bornes d'incendie privées basée sur une période de cinq ans, selon les normes en vigueur.*
- 40: *Élaborer un plan particulier d'intervention pour des secteurs problématiques du réseau d'aqueduc des secteurs identifiés (Longueuil-secteur LeMoine et rue Boulogne ; Brossard secteur Brousseau ; Saint-Bruno-de-Montarville, secteurs Sommet Trinité et place de la Corniche).*

Le suivi de la mise en œuvre des 56 objectifs du schéma sera coordonné par un comité de reddition de comptes composé du Directeur, d'un Directeur adjoint et du Chef de division, Sécurité civile, schéma et analyse du SSIAL. En ce qui a trait aux objectifs 38 et 39, le suivi de la mise en œuvre devrait se réaliser par l'entremise d'un comité formé de représentants du SSIAL et des villes formant l'agglomération. Quant à l'objectif 40, les plans ont été élaborés pour les secteurs connus.

Le *Règlement municipal CM-2003-126 sur la prévention incendie*, qui était en cours de révision par le SSIAL au moment de cette vérification, comporte des exigences par rapport à l'entretien des bornes détenues par des entreprises privées et par les municipalités.

Les bornes d'incendie privées doivent être inspectées et entretenues selon la norme NFPA 25 et une copie du rapport d'inspection doit être remise au Directeur du SSIAL ; ce document doit comprendre, entre autres, une attestation de bon fonctionnement et le débit de la borne. Une vérification d'un échantillon de bornes privées a révélé que ces rapports d'inspection n'étaient pas disponibles, car le SSIAL

n'avait pas fait d'intervention à ces endroits. De façon générale, l'équipe de prévention du SSIAL obtient ces rapports au moment des inspections en prévention. Les inspections des bâtiments comportant des risques élevés et très élevés sont effectuées à raison d'une fois tous les cinq ans, et les inspections des bâtiments comportant des risques faibles et moyens se font lorsque le temps le permet, si une intervention du SSIAL l'exige ou à la suite d'une plainte. Il y a des bornes privées pour tous les types de bâtiments.

Pour les bornes municipales, le règlement indique, entre autres, qu'elles doivent être maintenues en bon état de fonctionnement et toujours accessibles aux fins de la lutte contre l'incendie. Les registres des inspections et des essais doivent être conservés à des fins de consultation. À cet égard, seule la Ville de Longueuil fait parvenir au SSIAL une copie du rapport des inspections annuelles faisant état des secteurs à faible capacité, des bornes difficiles à localiser et d'autres constats pouvant affecter le travail du SSIAL lors des interventions incendie. À la réception du rapport, le SSIAL en prend connaissance et se concentre sur les bornes à faible débit. Une analyse de vulnérabilité, et au besoin, un plan particulier d'intervention, des notes aux sapeurs et des notes à la répartition seront élaborés. Ces notes se retrouveront dans l'outil EMERGENSYS et dans les fiches d'intervention. Le SSIAL reconnaît qu'il pourrait prendre connaissance d'autres aspects du rapport pouvant limiter le travail du SSIAL (tels que les bornes difficiles à localiser ou les bornes difficiles à manipuler en raison d'une obstruction par des arbres, arbustes et autres) et sensibiliser la Direction des travaux publics à corriger ces anomalies plus rapidement.

Recommandations

Le SSIAL devrait s'assurer qu'un suivi approprié et en temps opportun de l'ensemble des actions et des objectifs du schéma de couverture de risques en incendie révisé soit effectué.

Nonobstant le travail qui sera fait en comités pour faire le suivi des objectifs du schéma, il faudrait s'assurer d'exécuter rapidement les points suivants et en prévoir la récurrence, et ce, afin de permettre au SSIAL d'identifier en temps opportun, les secteurs problématiques du réseau d'aqueduc (secteurs à faible capacité), les bornes d'incendie difficiles à localiser et les autres anomalies pouvant entraver le travail du SSIAL :

- mettre en œuvre des mécanismes formels de suivi des obligations des propriétaires des bornes d'incendie privées. Par exemple, on pourrait déléguer la responsabilité du suivi des obligations des propriétaires des bornes d'incendie privées aux villes. Ces mécanismes de suivi devraient comprendre l'assurance que les bornes d'incendie privées sont inspectées par du personnel compétent conformément aux exigences du *Règlement sur la qualité de l'eau potable* afin de gérer le risque de contamination du réseau d'aqueduc ;
- obtenir de l'ensemble des villes les résultats des inspections annuelles des bornes ;
- analyser en détail les rapports d'inspections annuelles afin d'identifier les autres anomalies pouvant nuire au travail du SSIAL ; et
- prendre entente avec les villes afin que les autres anomalies soient corrigées dans des délais raisonnables.

Commentaires et plan d'action du SSIAL

L'entretien des bornes privées est couvert par la réglementation des mesures préventives du SSIAL. Ce dossier est à l'étude par les directions des travaux publics des villes de l'agglomération.

Dans le cadre du comité sur les réseaux d'aqueduc pour protection incendie, le SSIAL va :

- transmettre les actions prises par les directions des travaux publics concernant l'entretien des bornes d'incendie privées et évaluer les actions réglementaires à prendre au moyen de mesures préventives ;

- demander aux villes de transmettre au Service de la géomatique, à raison d'une fois par année, les données des pressions et des débits mesurés sur le terrain des bornes d'incendie ; et
- sensibiliser les directions des travaux publics concernant leurs responsabilités quant à l'importance d'avoir des bornes d'incendie facilement accessibles et faciles à manipuler en tout temps ; préciser aux directions qu'elles peuvent recourir au SSIAL pour les aider à faire respecter la réglementation municipale à cet égard.

Responsable et échéancier

Chef de section, soutien technique
et Chef de division, mesures préventives
Début 2018

4.2.6 Conformité

Certificat de compétence

Observations

Selon le *Règlement sur la qualité de l'eau potable*, l'entretien des bornes d'incendie doit être effectué, ou supervisé de façon immédiate, par une personne reconnue compétente. Cette reconnaissance, sous forme de certificat de qualification, est octroyée par Emploi-Québec.

Le règlement indique également qu'un responsable d'un système de distribution d'eau doit avoir la preuve de la compétence des personnes qu'il emploie. Tant le personnel affecté aux interventions que la Ville s'expose à des sanctions allant de 250 \$ à 600 000 \$, lorsque cette condition n'est pas respectée.

Tous les employés de la Ville attitrés à l'entretien des bornes d'incendie sont détenteurs de ce certificat de qualification, mais les copies des certificats de compétences n'étaient pas toutes en dossier au moment de la vérification.

Recommandations

La Direction des travaux publics et la Direction des ressources humaines devraient formaliser une procédure quant à la responsabilité d'obtenir la preuve des compétences des employés et de la classer au dossier des employés, afin de respecter la réglementation et d'éviter des doublons d'information dans les dossiers des deux directions. On pourrait envisager la création d'un dossier électronique d'employé ou d'un répertoire partagé pour consigner cette information.

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

Une procédure sera rédigée et il y aura une coordination avec la Direction des ressources humaines. Des copies des preuves des compétences des employés seront conservées dans les dossiers d'employés tenus à la Direction des travaux publics.

Responsable et échéancier

Directeur
Printemps 2017

Santé et sécurité du travail

Observations

La visite des lieux d'entreposage des pièces de réparation usagées ainsi que des camions de service a révélé certains éléments pouvant donner lieu à des problématiques en santé et sécurité.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait apporter les correctifs appropriés dans des délais raisonnables.

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

Une procédure sera rédigée pour rappeler à tous l'importance d'avoir des endroits de travail sécuritaire en tout temps.

Responsable et échéancier

Chef de division aqueduc et égouts
Mai 2017

Permis d'utilisation des bornes d'incendie

Observations

Le site internet du MDDELCC indique ce qui suit : *Le personnel d'une municipalité qui, par ses fonctions, utilise les équipements d'un réseau de distribution pour s'approvisionner en eau qui n'est pas destinée à la consommation humaine n'est pas assujéti à l'obligation de compétence de l'article 44 du Règlement sur la qualité de l'eau potable. Voici des exemples de situations requérant l'approvisionnement en eau non destinée à la consommation humaine : éteindre des incendies, arroser des patinoires, remplir des véhicules de nettoyage des rues et remplir des citernes pour arroser les espaces verts. Pour minimiser les effets indésirables de l'utilisation de cette eau sur la qualité de l'eau des réseaux de distribution, il est fortement recommandé d'avertir, au préalable, les responsables de ces réseaux lorsqu'on sait que ces situations peuvent avoir un impact sur la qualité dans le réseau de distribution. Les utilisateurs externes ne sont pas non plus visés par l'exigence de certification. En effet, on estime que la municipalité détient le pouvoir d'encadrer de façon réglementaire l'utilisation qu'ils font des installations municipales (notamment des bornes d'incendie), pour minimiser le plus possible les impacts qu'ils peuvent avoir sur la qualité de l'eau du réseau de distribution.*

L'article 6 du *Règlement municipal CO-2008-536 sur l'utilisation de l'eau potable* indique qu'il est interdit d'utiliser ou de manipuler une borne d'incendie sans obtenir au préalable un permis et sans utiliser une vanne guillotine et un clapet-anti retour. La Ville délivre des permis à des citoyens et des entrepreneurs pour l'utilisation des bornes. L'exigence d'utilisation d'équipements appropriés et non contaminés n'est pas systématiquement vérifiée par les employés de la Ville, ce qui crée un risque d'une manipulation inadéquate pouvant rendre non-fonctionnelle la borne et pouvant contaminer le réseau d'aqueduc.

Selon l'article 7 du *Règlement municipal CO-2008-536 sur l'utilisation de l'eau potable*, des frais de 50 \$ par jour sont facturés pour l'utilisation de bornes d'incendie. Un échantillon de permis a été sélectionné au cours de la période du 1^{er} janvier 2015 au 30 juin 2016 et pour certains de ces permis, les montants facturés ne sont pas conformes au règlement municipal. La raison de ces écarts de facturation résulte d'une pratique interne non documentée, donc non approuvée par les bonnes instances.

Recommandations

La Direction des travaux publics devrait :

- assurer un encadrement ou une surveillance pour chaque utilisation de borne d'incendie par une tierce partie autre que le SSIAL ;
- limiter davantage l'utilisation de bornes d'incendie ; et
- facturer l'utilisation des bornes d'incendie conformément au taux inscrit au règlement municipal et évaluer si une mise à jour du règlement est requise pour refléter les coûts réels d'inspection, étant donné que ce règlement n'a pas été mis à jour depuis 2008.

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

Il est impossible de mettre en place un encadrement ou une surveillance pour chaque utilisation de borne d'incendie.

Nous allons formaliser l'utilisation des bornes d'incendie par les citoyens et les entrepreneurs en exigeant que ces derniers utilisent seulement les bornes qui auront été identifiées par la direction. Ces bornes seront soumises à des inspections récurrentes. Cette façon de faire sera formalisée dans une procédure.

Responsable et échéancier

Chef de division aqueduc et égouts
Décembre 2017

5.1 Sommaire de gestion

5.1 SOMMAIRE DE GESTION

5.2 OBSERVATIONS

5.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

Le réseau des bibliothèques publiques de la Ville de Longueuil comprend 8 bibliothèques sur son territoire et met à la disposition des citoyens une vaste collection de plus de 500 000 documents imprimés et 25 000 documents audiovisuels et multimédias.

VILLE DE LONGUEUIL

Gestion des opérations des bibliothèques

Les bibliothèques constituent un milieu de vie, où l'on travaille et où l'on étudie. Leur raison d'être n'est plus seulement le prêt de documents et d'ouvrages; de plus en plus de nouveaux services sont offerts à la population tels que l'aide aux lecteurs, des services en ligne, des suggestions de lectures, des postes internet, des postes d'écoute de musique, la location de documents et des programmes d'animation.

La mission du réseau des bibliothèques est de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie de la collectivité en favorisant l'accès libre et gratuit à l'information, à la connaissance et à la culture dans des lieux attrayants et stimulants. Pour remplir son mandat, le réseau des bibliothèques voit à développer des collections, des programmes d'animation et des activités pour susciter la curiosité intellectuelle et stimuler le plaisir de la lecture.

Le réseau des bibliothèques de la Ville de Longueuil a élaboré, en 2014, une politique de développement de ses collections qui établit les principaux paramètres relatifs à la sélection, à l'acquisition, à l'évaluation, à l'élagage et à la disposition finale des documents.

Rôles et responsabilités et budget d'exploitation

Le réseau des bibliothèques relève de la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire (DCLVC); les services offerts sont regroupés autour des éléments et du personnel suivant:

- un service aux usagers décentralisé dans chaque bibliothèque, qui s'occupe du retour et des prêts d'ouvrages, des réservations, du rangement et de la mise en valeur des collections, de la lecture des rayons, de la réception des livres provenant des routes de transport entre les bibliothèques et de l'aide aux lecteurs;
- un service technique centralisé qui dessert l'ensemble des bibliothèques du réseau et qui s'occupe du catalogage ainsi que du traitement matériel des livres et en assure la disponibilité en bibliothèque;
- 12 bibliothécaires syndiqués qui achètent et élaguent les livres relatifs à leur collection respective et organisent des programmes d'animation et d'activités; et
- 5 cadres (dont un poste vacant au service technique) qui assurent la supervision de plus de 120 employés syndiqués à temps complet et à temps partiel. En outre, ces gestionnaires s'occupent également de dossiers spéciaux et à valeur ajoutée relatifs à l'offre de services.

Les dépenses d'exploitation du réseau des bibliothèques se sont élevées à 8,5 millions de dollars en 2015, dont 6,7 millions de dollars en salaires et avantages sociaux et 1,1 million de dollars pour les acquisitions de livres.

Statistiques de prêts

En 2015, les prêts de livres ont été de l'ordre de 1 271 780 documents et sont constitués des prêts au comptoir, des renouvellements de prêts et des renouvellements en ligne. Près de 82 % de ces prêts sont générés par trois bibliothèques, soit Raymond-Lévesque, Georges-Dor et Jacques-Ferron.

La carte Accès Longueuil est obligatoire pour emprunter ou louer des documents et pour bénéficier des activités en bibliothèque. De plus, le citoyen peut consulter le catalogue Léonard sur le site internet de la Ville pour chercher un document et en connaître la disponibilité, pour faire un renouvellement ou une réservation en ligne, pour faire un prêt numérique, pour poser des questions à l'aide aux lecteurs ou pour consulter des ressources en ligne.

Encadrement réglementaire des bibliothèques publiques du Québec

Les bibliothèques du Québec sont soumises à la loi 51 intitulée *Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre*, qui vise un meilleur développement des industries du livre au Québec. Cette loi oblige les acheteurs institutionnels à acheter leurs livres dans au moins trois librairies agréées de leur région administrative respective où le prix est réglementé. Le réseau des bibliothèques est donc assujéti à cette loi et est exempt de respecter les règles d'approvisionnement de la Ville de Longueuil pour l'achat de documents.

De plus, un rapport d'enquête et un rapport financier annuel sont fournis au ministère de la Culture et des Communications dans le but d'obtenir une subvention pour l'achat de livres; ces rapports portent sur les collections de livres, les services, les usagers, l'accessibilité, les installations et le personnel du réseau des bibliothèques. À partir de ces données, Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) calcule des indicateurs de mesure afin que les villes du Québec puissent analyser leur performance par rapport à leurs pairs.

Lignes directrices pour les bibliothèques publiques du Québec

Il existe des lignes directrices pour les bibliothèques publiques du Québec ; cet outil de travail constitue un guide pratique et accessible pour faciliter le travail au quotidien des bibliothèques, inciter les décideurs à reconnaître le caractère prioritaire de ce service public et disposer de standards afin de mesurer l'efficacité et l'efficience des opérations des bibliothèques.

Projet de puce d'identification par radiofréquence (puce RFID) dans les documents

Au Québec, BANQ ainsi que les réseaux des bibliothèques de plusieurs grandes villes sont passés à la technologie RFID ou sont en voie de le faire. Ainsi, chaque document est muni d'une puce RFID qui permet le prêt et le retour des documents de façon automatisée par le biais de bornes libre-service capables de lire plusieurs documents simultanément. Ceci permet également de transformer les méthodes de travail des commis au comptoir de prêts en leur laissant plus de temps à consacrer à des tâches à valeur ajoutée en approche-conseil et de prolonger les heures d'ouverture des bibliothèques.

En 2016, en collaboration avec la Direction des ressources informationnelles, le réseau des bibliothèques a présenté une fiche projet en vue d'une inclusion au plan triennal d'immobilisations (PTI), fiche qui incluait une estimation des investissements pour l'implantation de cette technologie et des coûts d'entretien. Ce projet n'a toutefois pas été retenu au PTI. Une demande de précision a été demandée à la DCLVC afin de bonifier la demande et d'y inclure une analyse coûts-bénéfices.

5.1.2 Objectif du mandat

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.

5.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu de juillet à octobre 2016 et a porté sur les éléments suivants :

- le cadre de gestion, les rôles et les responsabilités ;
- les indicateurs de gestion pour suivre la performance, les ressources et la tendance des opérations ;
- les achats et l'élagage des livres ;
- la préparation matérielle et intellectuelle de chaque document et les règles de catalogage ;
- l'accessibilité aux services, aux collections et aux applications informatiques ;
- la gestion des abonnements ; et
- la circulation des livres, les prêts, les réservations et le contrôle des fonds de caisse.

5.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- rencontre avec les principaux intervenants du processus, soit les gestionnaires et deux bibliothécaires du réseau des bibliothèques ;
- revue de plusieurs documents touchant la planification des opérations, l'encadrement de gestion, les opérations, l'analyse de rapports et d'indicateurs de mesure et de performance et la reddition de comptes ;
- revue de la chaîne de travail pour la préparation du volet matériel et intellectuel de chaque livre de même que des règles de catalogage utilisées pour le traitement des notices ;

- plusieurs tests réalisés sur les opérations quotidiennes des bibliothèques, soit les frais de location facturés, les frais de retard réclamés, les frais relatifs aux documents introuvables, les clients délinquants, les réservations et les avis de courtoisie ;
 - visite de cinq bibliothèques dans le réseau ;
 - accompagnement d'un bibliothécaire chez un libraire agréé ;
 - balisage des méthodes de travail auprès de trois grandes villes du Québec ; et
 - décompte-surprise et revue des mécanismes de sécurité entourant les fonds de caisse.
- des bibliothécaires qui connaissent bien leur collection de livres, qui disposent d'outils de vigie pour mieux connaître les nouveautés et tenir compte des suggestions d'achat de la population ;
 - une chaîne de travail efficace et ordonnée pour la préparation du volet matériel et intellectuel des nouveaux livres ;
 - la rigueur exercée sur les mouvements des livres, les réservations, la perception des frais et la conciliation quotidienne des caisses afin d'assurer une circulation ordonnée des opérations au comptoir de prêts ; et
 - la tenue d'information de gestion pour le réseau des bibliothèques, comprenant des données clés et des indicateurs de mesure par rapport aux autres villes.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes du réseau des bibliothèques qui ont participé à la vérification pour leur collaboration tout au long du mandat, ainsi que les trois municipalités qui ont accepté de partager leur encadrement de gestion et de contrôle.

5.1.5 Pratiques positives

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

- un réseau engagé envers l'amélioration de la qualité de vie de la collectivité par l'accès à l'information ;
- une équipe dynamique et expérimentée qui remplit bien son rôle en développant des collections et des services de façon à répondre aux besoins des citoyens ;
- une politique de développement des collections élaborée en 2014 qui encadre les paramètres relatifs à la sélection, l'acquisition, l'évaluation, l'élagage et la disposition finale des documents ;
- la déclaration auprès des citoyens des valeurs de la Ville concernant la lecture avec le plan de littératie ;
- l'accès au catalogue Léonard sur le site Web de la Ville, qui permet aux usagers des bibliothèques de faire des recherches à distance et des transactions en ligne, et de consulter des ressources en ligne ;

5.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que le cadre de gestion et de contrôle au sein du réseau des bibliothèques assure une gestion ordonnée des opérations. Toutefois, certaines pistes d'amélioration méritent d'être évaluées afin de bonifier les processus d'affaires concernant le développement des collections et l'offre de services auprès des usagers.

Le Bureau de la vérificatrice générale encourage fortement le réseau des bibliothèques à considérer le projet RFID, en effectuant une analyse de faisabilité plus détaillée en partenariat avec les autres grandes villes du Québec qui ont implanté cette technologie et qui ont obtenu un rendement des investissements avantageux. À ce titre, les sites prioritaires où les bornes de libre-service devraient être installées en raison du volume de prêts doivent être analysés ; il faudrait aussi évaluer les gains de productivité qui pourraient être réalisés.

Considérant que la bibliothèque Raymond-Lévesque dispose déjà de deux bornes de libre-service, qui ne sont toutefois pas compatibles avec la technologie RFID, il serait bon de procéder à une analyse de leur repositionnement afin d'en maximiser l'utilisation et de démontrer leur plus-value.

Le cadre d'évaluation et d'élagage des livres mérite d'être bonifié avec l'entrée en vigueur de la nouvelle règle concernant le programme d'aide financière octroyée par le ministère de la Culture et des Communications en 2017. Une analyse annuelle détaillée du taux de roulement des collections et le calcul annuel des ratios de répartition des collections recommandés par les lignes directrices sont des indicateurs clés permettant d'ajuster les budgets d'acquisition en fonction des collections de livres les plus populaires. De plus, une politique-cadre en matière d'acquisition doit d'être élaborée afin de clarifier les principales orientations et attentes du réseau des bibliothèques, les façons de faire et les critères plus spécifiques d'achats de livres par collection.

Pour ce qui est du processus d'élagage des livres, un outil de gestion doit être mis en place afin de suivre les travaux réalisés et le niveau d'élagage des collections par site.

Dans une perspective de croissance des opérations des bibliothèques, la mise en place d'outils de développement visant à mieux faire connaître les services offerts en bibliothèque s'avère opportune. De plus, l'évaluation de stratégies pour améliorer les installations physiques, l'emplacement et l'accessibilité des deux plus petites bibliothèques du réseau, la révision des pratiques de marchandisage pour certaines collections où l'espace physique est suffisant, l'évaluation de l'emplacement de certains postes informatiques, ainsi que la revue des horaires de travail en fonction de l'achalandage sont des facteurs de succès permettant de maximiser l'offre de services auprès des citoyens.

La mise en place d'un tableau de bord est recommandée pour suivre la tendance de la performance de chaque bibliothèque et pour rendre des comptes à la DCLVC. Enfin, le réseau des bibliothèques doit prendre position quant au choix des normes de catalogage pour les notices de livres et identifier les impacts opérationnels de la mise à niveau.

5.1.7 Principales observations et recommandations

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

- Cadre d'évaluation des collections
- Bornes libre-service
- Développement des bibliothèques
- Reddition de comptes
- Préparation du volet matériel et intellectuel d'un livre
- Contrôle des opérations au comptoir de prêts

5.1.8 Résumé des commentaires de la direction

La direction est d'accord avec le contenu du rapport. Elle est heureuse que l'audit ait permis de constater la rigueur avec laquelle les opérations sont gérées et menées dans les bibliothèques.

La suggestion de la Vérificatrice générale d'effectuer une analyse de faisabilité relative à l'implantation de la technologie RFID va dans le même sens que nos recommandations à cet effet et s'inscrit très bien dans la stratégie de la Ville de Longueuil qui souhaite poursuivre son développement comme ville intelligente. Cette technologie est déjà utilisée dans les bibliothèques de six grandes villes du Québec, qui ont ainsi pu bonifier substantiellement le nombre d'heures d'ouverture sans coût opérationnel additionnel. L'étude de faisabilité proposée permettra d'effectuer une analyse de coûts-bénéfices et de préparer une fiche projet plus détaillée pour un prochain PTI.

Les pistes d'amélioration proposées sont très intéressantes et seront analysées avec soin. Nos commentaires plus précis se retrouvent dans les sections pertinentes.

Finalement, nous tenons à souligner l'esprit de collaboration et d'ouverture qui a animé les multiples échanges entre le Bureau de la vérificatrice générale et le personnel des bibliothèques.

5.2 Observations

5.2.1 Cadre d'évaluation des collections

Observations

Achats des livres

Les achats de livres pour le réseau des bibliothèques de la Ville de Longueuil sont effectués par les 12 bibliothécaires qui sont respectivement responsables d'une collection de livres.

Les principaux critères d'achat et de qualité des livres sont établis dans la politique de développement des collections. La sélection des documents se fait également en conformité avec les besoins exprimés par la population, car le réseau des bibliothèques tient compte des suggestions d'achat des abonnés.

Le budget total alloué à l'acquisition de toutes les collections pour 2016 était de 1,118 million de dollars. Ces budgets par collection sont établis en fonction de l'historique des budgets des années précédentes, et certains ajustements sont faits en fonction de l'enveloppe budgétaire et des nouvelles catégories de livres telles que le livre numérique, qui gagne en popularité.

Le processus d'achats de livres est effectué par 12 bibliothécaires qui sont responsables respectivement d'une catégorie de livres, ce qui permet de développer une spécialité et d'avoir une bonne connaissance de son produit. Chaque bibliothécaire a préparé un plan d'acquisition qui détaille le contenu de sa collection, les outils et les critères de sélection, les modes d'acquisition, la liste des fournisseurs et les critères d'acquisition plus génériques pour sa catégorie.

Indices de mesure des acquisitions

Comme le prescrivent les lignes directrices du réseau des bibliothèques publiques, différents indices de mesure fournissent des valeurs de référence permettant de positionner les activités et les ressources en bibliothèque selon une échelle de niveau de service :

- Un taux de rafraîchissement de 8,5 % des collections est recommandé pour offrir un niveau de service excellent aux usagers. À ce titre, le réseau des bibliothèques a enregistré un taux de 10,5 % en 2015, ce qui est au-delà des standards de l'industrie. Selon les données cumulées par BAnQ pour les 10 grandes villes du Québec, ce taux était le deuxième taux le plus élevé par rapport à ses pairs, ce qui confirme que la Ville de Longueuil dispose d'un budget important qui permet un bon renouvellement de la collection.
- Des indices de référence sont recommandés afin de suivre la répartition des livres et la répartition des documentaires et des romans par catégorie d'usagers, selon un niveau de service et la population desservie.

La revue du processus d'acquisition des livres à la Ville révèle ce qui suit :

- L'attribution des budgets annuels par collection pour les achats de livres n'est pas effectuée en vertu d'une analyse détaillée qui permettrait d'évaluer le taux de roulement par collection. Selon l'information obtenue, l'attribution initiale des budgets a déjà fait l'objet d'une analyse détaillée et exhaustive en 2012 lors de la mise en place de la répartition des livres par créneau, sous la responsabilité d'une bibliothécaire.
- Les indices de mesure de la répartition des collections ont été analysés par le réseau des bibliothèques lors de l'élaboration de la politique de développement des collections en 2014 ; toutefois, ces ratios n'ont pas fait l'objet d'une analyse récemment.

- Il n'existe pas de politique-cadre élaborée par le réseau des bibliothèques et précisant les principales orientations en matière d'acquisition, les axes de développement à court ou moyen terme, les bonnes pratiques attendues pour les achats de livres et les critères plus spécifiques d'achat par collection.-
- Le réseau des bibliothèques ne dispose pas d'un outil permettant de cibler les achats de livres par collection à très faible roulement, grâce auquel le responsable de la collection pourrait être informé et les gestionnaires pourraient faire les suivis jugés opportuns.

Ces pistes d'amélioration méritent d'être analysées avec l'entrée en vigueur de la nouvelle règle du programme d'aide financière du ministère de la Culture et des Communications prévue en 2017, qui bonifiera la subvention en présence d'un cadre d'évaluation et d'élagage venant soutenir la qualité du développement des collections.

Recommandations

La DCLVC devrait :

- mettre en place une analyse annuelle détaillée du taux de roulement par type de collection et ajuster les budgets d'acquisition de livres en fonction de leur popularité ;
- revoir les ratios de répartition des collections recommandés par les lignes directrices lors de chaque exercice budgétaire ;
- mettre en place une politique-cadre en matière d'acquisition intégrant les principales orientations du réseau des bibliothèques et les bonnes pratiques attendues ; et
- mettre en place un contrôle de qualité permettant de cibler les achats de livres par collection à très faible roulement.

Commentaires et plan d'action de la direction

La politique de développement des collections nous permet d'orienter nos actions en cette matière. Elle constitue un guide de référence pour les bibliothécaires effectuant la sélection des ouvrages.

Les citoyens ont accès à l'ensemble des collections des bibliothèques. Dans le cas où un ouvrage ne se trouve pas dans la bibliothèque qu'il fréquente, mais dans une autre, un citoyen a la possibilité de le réserver et de le faire livrer à sa bibliothèque. Dans cette optique, nous privilégions l'atteinte des cibles prévues par les lignes directrices de façon globale.

La popularité d'un ouvrage ou d'un type de collection est un critère important, mais il ne constitue pas le seul dont nous tenons compte lors de la sélection. Des ouvrages sont acquis dans le but de couvrir un large éventail de sujets et de constituer un fonds documentaire pérenne pour une conservation à moyen et à long terme. Toutefois, le service des bibliothèques mettra en place des mécanismes d'analyse de la collection et des acquisitions afin d'optimiser le processus de sélection et d'attribution de l'enveloppe budgétaire pour chaque type de collection.

La politique de développement des collections sera actualisée au début de l'année 2017 avec des données plus récentes.

Responsables et échéancier

Chef d'unité des services techniques
 Chef de division bibliothèque Raymond-Lévesque,
 développement des collections et médiation
 des savoirs
 Décembre 2018

Élagage et transport des livres

Observations

Élagage des livres

L'élagage des livres consiste à retirer de façon continue les documents périmés et qui ne présentent plus aucun intérêt pour les usagers en bibliothèque et à rajeunir la collection. Des critères d'élagage sont précisés dans la politique de développement des collections afin de bien encadrer les façons de faire.

Ce processus nécessite la production de listes informatiques qui permettent d'identifier les livres dont le taux de roulement est très faible depuis une certaine période, la visite des rayons où se trouvent les livres et une analyse de la pertinence de conservation du document.

Les lignes directrices du réseau des bibliothèques publiques recommandent un taux d'élagage de 8,5 % qui correspond au nombre de livres élagués par rapport à la collection totale, pour un niveau de service excellent. En 2015, le taux d'élagage des livres dans le réseau des bibliothèques était de 10,38 %; par conséquent, des efforts suffisants ont été déployés par les bibliothécaires pour renouveler la collection et la rendre attrayante pour les usagers.

La revue du processus d'élagage nous a permis de relever ce qui suit :

- Malgré la mise en place d'un calendrier de planification d'élagage précisant la date prévue des visites de chaque bibliothécaire dans les sites pour l'élagage de leur collection, celui-ci n'est pas tenu à jour.
- Il n'existe pas d'outil automatisé permettant de suivre les travaux d'élagage par collection et par bibliothèque par rapport aux activités prévues, d'évaluer les efforts d'élagage par collection, de cibler les sites non visités et les retards, et de faire les suivis jugés opportuns.
- L'entièreté du processus d'élagage est faite par le responsable de chaque collection dans toutes les bibliothèques du réseau ; toutefois, les étapes préliminaires du processus consistent à la localisation des livres sur les rayons, soit une tâche cléricale. Cette façon de faire nécessite du temps que les bibliothécaires pourraient consacrer à des tâches à valeur ajoutée.

Transport des livres entre les bibliothèques du réseau

Afin de donner un service de proximité dans le réseau des bibliothèques, la Ville accepte que les livres ne soient pas retournés par les usagers dans leur bibliothèque d'origine d'emprunt. Elle offre aussi la possibilité aux usagers de choisir dans quelle bibliothèque du réseau ils souhaitent récupérer leurs réservations.

Ce service a nécessité la mise en place d'une route de transport entre les bibliothèques pour assurer la circulation des livres. Il permet aussi de livrer dans chaque bibliothèque les nouveautés traitées par le service technique, dont les bureaux sont situés à

la bibliothèque Raymond-Lévesque. Notre balisage des méthodes de travail confirme que certaines villes ont réduit la circulation des livres dans les routes de transport de livres, en mettant en place un modèle de « collections flottantes ». Le livre qui est retourné par un usager reste dans cette bibliothèque et ne retourne pas dans sa bibliothèque d'origine, cette pratique n'est toutefois pas en place dans le réseau des bibliothèques de la Ville de Longueuil.

Recommandations

La DCLVC devrait :

- mettre en place un outil de gestion afin de suivre les travaux d'élagage prévus et réalisés par collection et par bibliothèque ;
- mener un projet pilote en vertu duquel un commis exécuterait les tâches cléricales du processus d'élagage pour ainsi cibler les gains de productivité qu'un bibliothécaire pourrait réaliser. Si le projet pilote s'avère concluant, modifier les façons de faire pour le processus d'élagage des livres ; et
- amorcer une réflexion afin d'évaluer l'application du système de « collection flottante » dans le réseau des bibliothèques pour ainsi réduire la circulation des livres et les tâches associées.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le service des bibliothèques mettra en place un mécanisme de contrôle amélioré pour s'assurer tout au long de l'année que chaque segment de la collection fasse bien l'objet d'élagage. Le calendrier de planification sera géré de façon plus étroite.

De plus, nous effectuerons un essai dans une bibliothèque : nous ciblerons un segment donné de la collection et nous confierons à des commis en bibliothèque la récupération des ouvrages identifiés sur la liste de documents à faible circulation. Nous évaluerons ensuite la possibilité d'étendre cette pratique à l'ensemble du réseau des bibliothèques et de la collection, le tout dans le but d'optimiser le processus.

L'utilisation de listes identifiant des ouvrages dont le taux de roulement est faible constitue un outil très utile, mais ce n'est qu'un des éléments

d'analyse requis pour effectuer l'élagage. L'examen et l'analyse sur place des ouvrages sur les rayonnages demeurent nécessaires pour bien évaluer la collection et juger à la fois de l'état physique d'un livre et de la pertinence du sujet traité ou de la présence d'ouvrages similaires plus récents. Présentement, les tâches cléricales effectuées dans le système intégré de gestion de bibliothèque Symphony et reliées à la suppression des documents identifiés par les bibliothécaires pour l'élagage sont faites par des commis en bibliothèque.

Le service des bibliothèques analysera le système de collection flottante afin de déterminer s'il est possible de l'implanter dans son réseau de bibliothèques. Plusieurs facteurs doivent être considérés dont l'espace physique disponible sur les rayonnages des bibliothèques et la fréquence des transferts inter bibliothèques liés au retour de documents dans leur bibliothèque d'appartenance.

Toutefois, un système de transport fréquent demeurerait nécessaire afin de permettre aux citoyens de récupérer rapidement leurs réservations pour des documents provenant d'autres bibliothèques et pour permettre de rendre disponibles rapidement les nouveautés traitées par le service technique.

Responsables et échéancier

Chef de division bibliothèque Raymond-Lévesque,
développement des collections et médiation
des savoirs

Chef de division des services au public
Décembre 2018

5.2.2 Bornes libre-service

Observations

La bibliothèque Raymond-Lévesque de la Ville de Longueuil dispose de deux bornes libre-service de prêts mises à la disponibilité des usagers, qui peuvent ainsi traiter de façon autonome leur emprunt de livres. Ces bornes ne sont toutefois pas compatibles avec la technologie RFID.

Ces bornes ont été installées à proximité des rayons où sont entreposés les livres réservés par les usagers. Le taux d'utilisation de ces bornes est de 5,5 % par rapport au volume de prêts enregistrés en 2015 à cette bibliothèque.

L'emplacement de ces deux bornes ne maximise pas leur utilisation et n'est pas un facteur de sensibilisation quant au virage technologique qui transforme les façons de penser et de fonctionner des usagers qui se rendent dans les bibliothèques pour faire un emprunt. Dans une perspective de modernisation de l'offre de services, il est essentiel que le réseau des bibliothèques démontre la plus-value de ces deux bornes libre-service.

Recommandations

La DCLVC devrait évaluer le repositionnement des bornes libre-service afin d'inciter les usagers à les utiliser.

Commentaires et plan d'action de la direction

Depuis que les usagers récupèrent de façon autonome leurs réservations, les deux bornes libre-service sont davantage utilisées. Toutefois, le taux d'utilisation demeure peu élevé compte tenu de l'ensemble des emprunts enregistrés à la bibliothèque Raymond-Lévesque. Le nombre de prêts enregistrés sur les bornes a augmenté de 18 % en 2016. Le service des bibliothèques doit identifier des façons d'inciter les usagers à les utiliser.

Avec le système actuel, les usagers doivent effectuer deux opérations, soit lire le code à barres du document avec le rayon de lumière pour enregistrer le prêt et désactiver la bande antivol. Toutefois, avec la technologie RFID, une seule opération est requise pour enregistrer le prêt et désactiver le système antivol et il est possible de le faire pour plusieurs documents en même temps. Par conséquent, avec une borne libre-service en RFID, le processus est plus facile et plus rapide qu'avec les bornes actuelles.

En 2017, le service des bibliothèques évaluera la possibilité de déplacer une des deux bornes ailleurs dans la bibliothèque Raymond-Lévesque ou dans une autre bibliothèque. Selon les réaménagements requis, le déplacement pourrait être réalisé en 2018 seulement.

Responsables et échéancier

Chef de division des services au public
Juin 2018

5.2.3 Développement des bibliothèques

Tendances des opérations des bibliothèques

Observations

Selon les bonnes pratiques, chaque réseau de bibliothèques doit évaluer son mode de fonctionnement et adopter une démarche proactive et innovatrice dans la recherche de moyens pour améliorer la prestation et la diversité des services, ainsi que l'accès à ces derniers.

Des efforts continus sont déployés à la Ville de Longueuil pour faire rayonner les services en bibliothèque et pour offrir des collections de qualité, des ressources en ligne et des programmes d'animation répondant aux attentes de tous les groupes d'âge, et pour se faire connaître auprès de la communauté. Des données sur les opérations des bibliothèques sont compilées aux fins d'analyse et l'audit a tracé un portrait sommaire de l'évolution des opérations en bibliothèque entre 2012 et 2015.

Volume de prêts

Entre 2012 et 2015, le volume de prêts et de renouvellements de prêts, soit au comptoir ou en ligne, est stable et se chiffre à 1,27 million de prêts. On constate ce qui suit :

- les bibliothèques Raymond-Lévesque et Hubert-Perron ont enregistré une hausse d'un peu plus de 14 % de leurs prêts ;
- les bibliothèques Jacques-Ferron et Fatima ont affiché un taux constant ; et
- des baisses ont été enregistrées aux bibliothèques Joseph-William-Gendron (9 %), Claude-Henri-Grignon (13,7 %), Greenfield Park (6 %) et Georges-Dor (3,2 %).

Ces statistiques révèlent que les renouvellements de prêts en ligne ont subi une hausse de 4 % pour la période étudiée; il en résulte donc une baisse de 49 000 prêts au comptoir entre 2012 et 2015 pour le réseau des bibliothèques. Les services en ligne ont gagné en popularité auprès des usagers.

Achalandage

Entre 2012 et 2015, l'achalandage global dans les bibliothèques a enregistré une légère baisse de 116 054 visites physiques, soit une baisse de 12,9 %; les citoyens y viennent un peu moins souvent.

La bibliothèque qui a subi la plus forte baisse d'achalandage entre 2012 et 2015 est la bibliothèque Georges-Dor avec 61 461 visiteurs en moins, soit une baisse de 20 %, alors que l'achalandage de la bibliothèque Raymond-Lévesque s'est maintenu. Cette baisse peut être explicable en partie par la progression des services en ligne.

Abonnés

Au 21 septembre 2016, les bibliothèques de la Ville comptaient 70 956 abonnés, ce qui correspond à 28 % de la population totale de la Ville. On constate que le nombre de citoyens s'abonnant pour la première fois a enregistré une baisse de 7 % entre la période de 2012 à 2015. La bibliothèque Raymond-Lévesque est le site qui a subi la plus forte baisse de nouveaux abonnés, soit 30 %, ce qui peut être explicable par l'engouement pour ce site à son ouverture en 2011. Ce site a malgré tout enregistré une hausse de prêts de 14,7 % durant cette période.

Heures d'ouverture

Selon les lignes directrices des bibliothèques publiques du Québec, les standards concernant les heures d'ouverture sont de l'ordre de 60 heures pour assurer un service de base à la population.

À ce titre, la seule bibliothèque du réseau qui offre ce service de base est Raymond-Lévesque, qui est ouverte 61 heures par semaine, alors que les deux autres bibliothèques à plus fort achalandage, soit Georges-Dor et Jacques-Ferron, sont ouvertes 55 heures par semaine.

Un nombre plus restreint d'heures d'ouverture par site pourrait nuire à l'accessibilité aux services, aux collections et aux installations physiques, en plus d'avoir un impact sur l'achalandage et le volume de prêts.

Compte tenu de la croissance des services en ligne, du léger affaiblissement du volume de prêts au comptoir et de l'achalandage et du nombre d'heures d'ouverture inférieur aux normes de l'industrie pour les bibliothèques les plus achalandées, une réflexion s'avère opportune pour identifier des pistes de solution afin que les usagers connaissent mieux les services offerts en bibliothèque.

Analyse des horaires par rapport à l'achalandage

Selon l'information obtenue, une analyse des horaires des bibliothèques en fonction du volume de prêts par plage horaire a déjà été faite en 2012 pour identifier les périodes où le comptoir de prêts est moins achalandé. Les résultats de cet exercice ont permis de prolonger les heures d'ouverture à la bibliothèque Raymond-Lévesque à coût nul. Cet exercice n'a toutefois pas été refait pour les bibliothèques à plus fort volume dans l'optique des changements d'habitude des usagers qui fréquentent les bibliothèques.

Recommandations

La DCLVC devrait :

- évaluer la mise en place d'outils de développement des affaires afin de mieux faire connaître l'offre de services en bibliothèque et miser sur sa croissance ; et
- revoir les horaires de travail par rapport à l'achalandage des principales bibliothèques du réseau afin d'identifier du temps qui pourrait être affecté à une plage horaire élargie.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les bibliothèques offrent une grande variété de services et d'activités de qualité aux citoyens de Longueuil. Cependant, cette offre de services n'est pas toujours bien connue du grand public et un effort accru s'avère nécessaire au plan de la promotion et des communications. Attirer de nouveaux usagers constitue un défi pour toutes les bibliothèques publiques du Québec.

En lien avec la première recommandation, nous allons identifier des bibliothèques publiques québécoises performantes en matière d'achalandage, de taux d'abonnement et d'utilisation des services. Nous prendrons contact avec elles pour nous informer sur les pratiques qu'elles ont mises en place pour atteindre ce niveau de performance. Par exemple, ce pourrait être au niveau de l'aménagement intérieur, de la mise en valeur des collections, des activités offertes aux citoyens, de campagnes de promotion, d'outils promotionnels ou de partenariats divers.

Nous évaluerons ensuite les meilleures pratiques identifiées et étudierons la possibilité de les implanter dans nos bibliothèques. Dans le cas où l'une de ces pratiques porte sur la promotion et la communication, nous pourrions bénéficier d'un projet prévu dans l'entente actuelle sur le développement culturel pour développer une signature identitaire pour les bibliothèques et y axer un plan de communication suivi d'une campagne de promotion de nos services.

En 2017, plusieurs projets seront réalisés en matière de littérature. Nous identifierons des moyens de les mettre en valeur et de les faire connaître, que ce soit dans le cadre d'événements mettant en présence des organismes et des citoyens ou par des annonces sur les panneaux d'affichage numériques ou sur les médias sociaux. Ceci offrirait une visibilité aux bibliothèques et contribuerait à mieux les faire connaître.

Les horaires de travail des employés des bibliothèques font partie intégrante de la convention collective et toute modification doit être discutée et négociée avec le syndicat des cols blancs. La révision des horaires de travail est complexe et nécessite une analyse approfondie des besoins pour chaque plage horaire des bibliothèques; il faut notamment considérer les besoins en remplacement lors des périodes de repas et le nombre minimum d'heures à octroyer pour chaque bloc de travail.

En considérant qu'un projet d'implantation de la technologie RFID implique obligatoirement une révision des horaires de travail, la Direction de la culture, du loisir et de la vie communautaire recommande d'attendre que le projet soit approuvé avant de procéder à une révision importante des horaires.

Responsables et échéancier

Chef du service des bibliothèques
Automne 2017 pour l'évaluation des meilleures pratiques
Décembre 2019 pour les horaires

Bibliothèques à superficie restreinte et faible volume d'activités

Observations

Le réseau des bibliothèques compte deux bibliothèques ayant des installations physiques restreintes et dont l'emplacement n'est pas optimal pour desservir une population dans des secteurs importants de la Ville.

Une très petite bibliothèque est la seule qui dessert la population dans l'est de Longueuil et est annexée à une petite école primaire.

L'autre bibliothèque est intégrée aux locaux d'une école secondaire, dessert une population dans un quartier défavorisé, ne peut ouvrir qu'après les heures de classe et n'est pas bien identifiée pour le public.

Ces deux sites n'ont pas généré un fort volume de prêts à l'heure en 2015. La bibliothèque Fatima a enregistré une moyenne de 11 prêts à l'heure et la bibliothèque Joseph-William-Gendron a enregistré une moyenne de 16 prêts à l'heure. Leur raison d'être, leur installation physique, leur emplacement et leurs plages horaires doivent être réévalués afin de favoriser un volume optimal d'abonnés, d'achalandage et de prêts pour rentabiliser chaque site.

Selon l'information obtenue, une proposition a déjà été faite pour améliorer la desserte de ces points de service, mais ce projet n'a pas eu de suite pour l'instant.

Recommandations

La DCLVC devrait évaluer des stratégies afin de développer l'offre de services de ces deux petites bibliothèques.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le secteur de l'est de Longueuil n'est présentement pas desservi de façon optimale par la bibliothèque Fatima. Comme il s'agit du seul point de service dans ce secteur, cette bibliothèque permet toutefois à ses usagers de récupérer les documents réservés dans tout le réseau des bibliothèques sans avoir à se déplacer dans une autre bibliothèque. L'orientation prise dans cette bibliothèque pour la collection est d'y conserver des documents plus populaires. L'étroitesse des lieux ne permet pas de développer une offre de services plus substantielle.

La présence d'une bibliothèque est nécessaire dans le secteur Laflèche. Par contre, la bibliothèque Joseph-William-Gendron n'est pas située dans un endroit idéal. Sa configuration n'offre pas beaucoup de possibilités pour en bonifier les services de même que les heures d'ouverture, qui doivent se situer en dehors des heures de classe. Pour améliorer la fréquentation de cet établissement, il faudrait en premier lieu revoir la signalisation tant extérieure qu'intérieure. Puisque plusieurs postes internet se trouvent dans cette bibliothèque, la promotion et la mise en valeur accrue de ce service permettraient possiblement d'améliorer l'achalandage de l'endroit.

Grâce aux mécanismes d'analyse de la collection et des acquisitions qui seront mis en place, une analyse plus fine des collections de ces deux bibliothèques sera effectuée pour les améliorer davantage.

Finalement, nous proposons la préparation d'un plan de développement qui porterait sur :

- une réflexion sur les besoins auxquels des projets de construction et de réaménagement pourront répondre, notamment au plan de la desserte géographique ;
- une vision des futures bibliothèques à construire et des réaménagements requis dans les bibliothèques actuelles ;

- l'identification des principaux espaces à prévoir dans ces bibliothèques (secteurs d'activités, organisation spatiale, estimation des superficies) en s'inspirant des modèles scandinaves et nord-américains ;
- l'analyse des services actuellement offerts et une vision d'avenir pour l'offre de services souhaitée ;
- les technologies à implanter : puces RFID, stations libre-service pour les transactions de circulation, chutes intelligentes de retour de documents avec système de convoyeur et de tri, laboratoires de création (médiablab, fablab), postes informatiques, écrans interactifs tactiles, etc. ; et
- la place du numérique dans l'offre documentaire.

Responsables et échéancier

Chef de division bibliothèque Raymond-Lévesque,
développement des collections et médiation
des savoirs

Chef de division des services au public

Chef de service des bibliothèques

Décembre 2018

Utilisation des postes informatiques

Observations

Le réseau des bibliothèques dispose de 86 postes informatiques installés dans 6 bibliothèques afin que le public puisse consulter l'internet et faire des recherches.

Norme de l'industrie concernant le nombre de postes informatiques pour la population à desservir

Selon les lignes directrices, il est recommandé de détenir un poste informatique par 2 500 habitants, pour un niveau de service de base. L'analyse de l'emplacement des postes informatiques dans le réseau des bibliothèques révèle ce qui suit :

- pour le parc total de postes en place dans les bibliothèques de la Ville de Longueuil, cette norme est presque respectée avec un taux d'un poste par 2 800 habitants; et

- l'arrondissement de Saint-Hubert dispose d'un poste informatique pour 1 900 habitants, alors que l'arrondissement du Vieux-Longueuil dispose d'un poste informatique pour 3 775 habitants, ce qui est inférieur au niveau de service de base recommandé.

Taux d'utilisation des postes informatiques par arrondissement

L'analyse du taux d'utilisation de ces postes informatiques par des adultes sur une période de six semaines à l'été 2015 révèle ce qui suit :

- dans l'arrondissement de Saint-Hubert, les postes informatiques de la bibliothèque Raymond-Lévesque ont été utilisés à 25 %, et ceux de la bibliothèque Joseph-William-Gendron à 6,5 % ; et
- dans l'arrondissement du Vieux-Longueuil, les postes informatiques de la bibliothèque Jacques-Ferron ont été utilisés à 64,5 %, ceux de la bibliothèque Claude-Henri-Grignon à 52,9 % et ceux de la bibliothèque Georges-Dor à 46,5 %.

La sous-disponibilité des postes informatiques dans l'arrondissement du Vieux-Longueuil par rapport à la norme de l'industrie combinée à leur grande popularité ne garantit pas l'adéquation des services offerts en fonction des besoins des usagers. Toutefois, la relocalisation des postes informatiques s'avère problématique vu le manque d'espace dans certaines bibliothèques.

Recommandations

La DCLVC devrait évaluer la relocalisation de certains postes informatiques dans l'arrondissement où il y a un déséquilibre du parc et où la demande est plus forte.

Commentaires et plan d'action de la direction

Au cours des trois dernières années, plusieurs postes informatiques ont été ajoutés dans les bibliothèques du Vieux-Longueuil. Tel qu'il est indiqué, l'aménagement actuel et le manque d'espace des bibliothèques Jacques-Ferron et Claude-Henri-Grignon permettent difficilement d'y ajouter plusieurs postes.

Le service des bibliothèques évaluera toutefois la possibilité d'ajouter des postes informatiques dans les bibliothèques du Vieux-Longueuil. L'implantation de la technologie RFID impliquerait une analyse de l'aménagement actuel. Nous pourrions profiter de l'occasion pour ce faire.

Responsables et échéancier

Chef de division des services au public
Automne 2018

Pratiques d'étalage des documents

Observations

Pour attirer les usagers en bibliothèque et favoriser le prêt de livres, un outil de marchandisage efficace consiste à mettre en valeur chaque collection par un étalage attrayant afin que les livres soient bien présentés, visibles et beaux. Cette technique s'inspire des meilleures pratiques de libraires sur le marché.

L'équipe d'audit a fait le tour des trois bibliothèques les plus importantes du réseau pour examiner la présentation des livres; nos constats révèlent que des efforts de mise en valeur des collections sont faits :

- Les nouveautés de livres, journaux, revues, CD et DVD sont placées en grande partie sur des tablettes diagonales, ce qui rend visible chaque imprimé et encourage sa consultation.
- Certaines thématiques de livres sont ciblées et présentées sur des tables en bibliothèque ou sur le dessus des rayons.
- D'autres collections, par exemple des romans ou des documentaires, sont présentées de dos sur des tablettes horizontales; on ne voit que le code et le titre du livre en petits caractères. On dispose d'un nombre très limité de tablettes diagonales, qui ne sont pas nécessairement situées à un niveau facilement accessible et à la vue du lecteur.

Recommandations

La DCLVC devrait faire des tests en révisant ses pratiques de marchandisage pour certaines collections où l'espace est suffisant et ainsi mesurer l'impact sur le taux de roulement.

Commentaires et plan d'action de la direction

Pour maximiser l'espace disponible en bibliothèque et offrir une collection riche et variée, les bibliothèques ont privilégié de façon générale le rangement de dos. La mise en valeur des collections, que ce soit par une présentation de face, par l'étalage d'ouvrages portant sur une thématique similaire ou par la préparation de listes de suggestions de lecture, est une pratique de plus en plus répandue. Comme le rapport en fait foi, les bibliothèques de la Ville de Longueuil ont mis en pratique ce concept. Le service des bibliothèques verra à repositionner les tablettes inclinées ou en diagonale de façon à ce qu'elles soient à la hauteur des yeux. D'autres mesures de mise en valeur seront évaluées et testées.

Responsables et échéancier

Chef de division bibliothèque Raymond-Lévesque, développement des collections et médiation des savoirs
Automne 2018

5.2.4 Reddition de comptes

Observations

Les bonnes pratiques de gestion veulent que le gestionnaire utilise un tableau de bord, qui est un outil de gestion et d'analyse composé d'indicateurs clés, lui permettant de suivre l'évolution des activités et la performance, de se positionner rapidement et d'identifier les problématiques.

Le réseau des bibliothèques utilise un sous-système qui permet d'extraire des données du système informatique Symphony et de compiler sur base historique des données sur le volume de prêts, le nombre de renouvellements au comptoir ou en ligne, les réservations, l'achalandage, le nombre d'abonnés et les tendances.

Mécanismes de reddition de comptes

Le réseau des bibliothèques produit annuellement deux rapports à l'intention du ministère de la Culture et des Communications dans le but d'obtenir une aide financière pour les achats de livres.

L'un de ces rapports, le rapport d'enquête

annuel des bibliothèques publiques, est composé de plusieurs données compilées par BAnQ et accessibles pour toutes les villes du Québec, ce qui permet à la Ville de se mesurer par rapport à ses pairs des 10 grandes villes.

Toutefois, il n'existe pas de mécanisme de reddition de comptes formel en place, par exemple, un tableau de bord, qui pourrait informer la direction de la tendance des opérations par bibliothèque, mettre en valeur les bons coups du réseau des bibliothèques et ainsi mieux orienter les actions futures.

Recommandations

La DCLVC devrait mettre en place un tableau de bord en ciblant certains indicateurs clés aux fins de reddition de comptes à une fréquence établie.

Commentaires et plan d'action de la direction

Comme l'indique le rapport, les bibliothèques publiques québécoises sont tenues de remplir une enquête annuelle colligeant de multiples données qui sont disponibles de façon publique sur le site web de BAnQ.

La Ville de Longueuil est à mettre en place un tableau de bord dont certains indicateurs porteront sur les bibliothèques. En 2016, le service des bibliothèques de la Ville de Longueuil a mis sur pied un comité de travail pour procéder à l'identification de données pertinentes à colliger sur une base régulière et pour bien déterminer la méthodologie à appliquer pour recueillir ces données.

L'objectif est de préparer des rapports quadrimestriels et un rapport annuel contenant diverses statistiques sur l'utilisation des bibliothèques et mettant aussi en valeur les réalisations du service, notamment en ce qui a trait aux activités organisées au bénéfice des citoyens. Ces rapports seront instaurés en 2017.

Responsables et échéancier

Chef du service des bibliothèques
Printemps 2017

5.2.5 Préparation du volet matériel et intellectuel d'un livre

Observations

La notice d'un livre est une fiche qui décrit chaque document manipulé dans une bibliothèque et qui comprend un ensemble d'indications permettant de l'identifier, de le localiser et de le décrire sommairement.

L'étape de préparation matérielle et intellectuelle d'un livre consiste principalement à rédiger sa notice, à y apposer un code à barres identifiant l'emplacement physique du livre et la cote de rangement, à y insérer le mécanisme de sécurité pour prévenir le vol, à faire la reliure du livre et le mettre en tablette.

Partage des notices par le biais du système SQTD

BAnQ offre des services gratuits aux bibliothèques publiques du Québec concernant le service de préparation des notices détaillées par le biais du Service québécois de traitement documentaire (SQTD).

Le réseau des bibliothèques dispose d'une entente formelle avec BAnQ qui lui permet d'utiliser gratuitement les notices de cette plate-forme informatique et de les importer dans son catalogue Léonard. Près de 93 % des notices des livres ont été préparées en 2015 par BAnQ alors que le reste est préparé localement par le service technique.

De plus, l'entente avec BAnQ prévoit la contribution du réseau des bibliothèques à cette plate-forme informatique en versant de façon automatisée les notices originales d'intérêt commun qu'elle a produit ou fait produire afin de les rendre disponibles aux autres bibliothèques publiques utilisatrices du SQTD.

Normes de catalogage utilisées pour les notices

Les règles anglo-américaines qui étaient utilisées pour le catalogage des livres ont été remplacées depuis 2012 par les règles Ressources : description et accès (RDA) qui conservent les meilleures pratiques avec un contrôle bibliographique plus efficace des ressources et des contenus. Ces

nouvelles règles de catalogage des notices sont privilégiées dans une optique de développement des systèmes informatiques qui soutiennent le monde de la bibliothéconomie.

La revue des normes de catalogage et du processus d'obtention des notices révèle ce qui suit :

- Malgré l'arrivée des nouvelles normes de catalogage RDA, le réseau des bibliothèques catalogue ses nouveaux livres selon l'ancienne norme et ne s'est pas encore positionné sur le choix privilégié.
- Même si, en vertu de l'entente avec BAnQ, le réseau des bibliothèques consent à soumettre de façon automatisée au SQTd les notices originales et d'intérêt commun qu'elle a produites aux autres bibliothèques utilisatrices du SQTd, cette plate-forme informatique n'est pas encore disponible à la Ville de Longueuil, ce qui ne lui permet pas de faire des échanges localement.

Recommandations

La DCLVC devrait :

- se positionner sur le choix de catalogage de ses livres et identifier les impacts opérationnels pour mettre à niveau les façons de faire; et par la suite,
- relancer des discussions avec BAnQ pour que des efforts de convergence soient mis en place afin de faire l'échange des notices préparées localement avec ses partenaires.

Commentaires et plan d'action de la direction

Depuis les trois dernières années, le service des bibliothèques utilise la norme de traitement documentaire RDA pour les notices téléchargées à partir du catalogue du SQTd. Il était déjà prévu d'étendre éventuellement l'utilisation de cette norme au catalogue original. En 2017, suivant la recommandation de ce rapport, les techniciennes en documentation du service technique auront le mandat d'en évaluer les impacts opérationnels tant pour leur travail que pour l'affichage des notices au catalogue Léonard. Nous ferons ensuite la transition vers cette norme.

Pour le transfert au catalogue du SQTd des notices traitées localement par le service technique, nous sommes tributaires du déploiement de ce service par BAnQ. Un projet pilote est présentement en cours avec les bibliothèques de Montréal pour tester le mécanisme de transfert des données. Avant d'offrir ce service à l'ensemble des bibliothèques du Québec, BAnQ doit considérer l'enjeu important du contrôle de la qualité des données provenant des bibliothèques participantes. Nous contactons régulièrement nos collègues de BAnQ et des bibliothèques de Montréal pour connaître l'évolution du dossier. Dès que BAnQ nous en fera la demande, nous mettrons en place le processus de transfert de nos notices locales.

Responsable et échéancier

Chef d'unité des services techniques
Décembre 2018

5.2.6 Contrôle des opérations au comptoir de prêts

Observations

La revue de certaines transactions relatives aux livres et le décompte-surprise des tiroirs-caisses des trois bibliothèques les plus importantes nous ont permis de conclure que des mesures de contrôle suffisantes sont en place afin de minimiser les risques de désordre dans la circulation des livres et les vols d'argent. Toutefois, certaines faiblesses ont été relevées.

Tiroirs-caisses et coffre-fort

Les surplus quotidiens des fonds de caisses sont remisés dans un coffre-fort dans chaque bibliothèque; toutefois, les combinaisons du coffre-fort ne sont pas changées à une certaine fréquence ou lors d'un changement de personnel.

La clé de l'armoire où sont entreposés les six tiroirs-caisses d'une bibliothèque est remise dans un espace de rangement facilement accessible aux employés du comptoir de prêts.

Il n'existe pas de fond de caisse standard pour les petites caisses à la bibliothèque Jacques-Ferron.

Des valeurs importantes ont été observées dans le coffre-fort d'une bibliothèque à la date du décompte-surprise des tiroirs-caisse.

Annulation des frais de retard

Les commis au comptoir de prêts ont le privilège d'annuler les frais de retard sur les livres empruntés par les usagers, dans le système informatique Symphony. À l'interne, ceci ne permet pas d'exercer un contrôle afin de valider le bien-fondé des transactions annulées.

Livres introuvables

Dès qu'un livre est déclaré introuvable, il est enregistré manuellement sur la liste des documents perdus. Après plus de six mois, ce document est radié; toutefois, nous avons constaté que de l'information périmée apparaît sur ces listes, ce qui ne facilite pas l'analyse et le suivi des explications.

Recommandations

La DCLVC devrait :

- resserrer les contrôles des valeurs, l'accès aux tiroirs-caisses et au coffre-fort ;
- exercer un meilleur contrôle des frais de retard annulés en bloquant ce type de tâches pour les commis au comptoir ; et
- faire des démarches afin que les livres introuvables soient radiés systématiquement après un délai de six mois.

Commentaires et plan d'action de la direction

Des mesures ont déjà été mises en place dans une bibliothèque pour diminuer les montants conservés dans le coffre-fort. Le service des bibliothèques s'assurera de corriger rapidement les quelques faiblesses notées sur le contrôle des valeurs.

L'annulation et l'amnistie des frais doivent toujours être autorisées par le responsable d'une bibliothèque. Cependant, le système intégré de gestion de bibliothèque Symphony gère ces deux opérations comme des types de paiement possibles et non comme des fonctions à part entière. Il ne permet donc pas d'en bloquer l'utilisation par les commis en bibliothèque.

Le service des bibliothèques s'assurera d'exercer un meilleur contrôle relativement aux possibilités d'annulation ou d'amnistie des frais par des commis en bibliothèque. Sinon, des rapports de vérification seront produits régulièrement pour dresser la liste des frais annulés et amnistiés et vérifier que ces opérations étaient justifiées.

Nous mettrons en place des mécanismes de suivi plus serrés afin d'identifier rapidement les cas de documents qui ne sont pas radiés. Ceux-ci seront signalés aux responsables du développement de collection de la section pertinente afin qu'ils prennent les mesures nécessaires pour régulariser la situation.

Responsables et échéancier

Chef de division des services au public
Décembre 2017

6.1
Sommaire de gestion6.1.1 Contexte et caractéristiques
du processus

L'entretien des chaussées et des cheminements piétonniers d'une ville en période hivernale est un service essentiel qui vise à assurer la sécurité et la mobilité des citoyens et des usagers de la route. D'ailleurs, les déplacements fluides et sécuritaires sont un des objectifs de la Ville de Longueuil que l'on retrouve dans son *Plan stratégique de développement durable 2013-2018*.

VILLE DE LONGUEUIL

Rapport de vérification Planification des activités de déneigement

Le déneigement comprend les opérations d'épandage d'abrasifs et de fondants sur les chaussées et les cheminements piétonniers ainsi que les opérations de déblaiement et de soufflage de la neige. À la Ville de Longueuil et de façon générale pour l'ensemble des villes, le moment d'effectuer chacune des opérations est tributaire de plusieurs facteurs propres à chacune des villes. Parmi ces facteurs, on retrouve le type, la quantité et la durée des précipitations, les types de voies de circulation, les endroits stratégiques, les ressources matérielles, humaines et financières disponibles ainsi que les niveaux de service qu'une ville désire offrir à ces citoyens.

En moyenne au cours des 6 dernières années, la Ville de Longueuil a dépensé annuellement plus de 18 millions de dollars pour une moyenne de précipitations annuelles, au cours de cette même période, de près de 198 centimètres de neige.

Le territoire à déneiger de la Ville de Longueuil comporte 940 kilomètres de chaussées ou 1 943 kilomètres de voies et 1 025 kilomètres de cheminements piétonniers. Ce territoire est réparti en 12 secteurs, dont 3 au secteur de Saint-Hubert, 2 au secteur de Greenfield Park et 7 au secteur du Vieux-Longueuil. Depuis plusieurs saisons hivernales, la Ville donne à contrat environ 80 % du territoire. Pour la saison hivernale 2016-17, ces contrats se répartissent comme suit :

- pour le déneigement des chaussées et des cheminements piétonniers, plus de 90 % des secteurs ;
- pour l'épandage sur les cheminements piétonniers, près de 83 % des secteurs ; et
- pour l'épandage sur les chaussées, près de 16 % des secteurs.

Pour déneiger le territoire, la Ville peut compter sur les ressources suivantes (régie et contrats) :

Type d'opérations	Nombre d'équipements
Épandage de fondants et d'abrasifs sur la chaussée	18 saleuses
Épandage sur les cheminements piétonniers	49 équipements
Déblaiement des cheminements piétonniers	49 équipements
Déblaiement de la chaussée	86 équipements
Soufflage	120 équipements et 240 camions pour le transport de la neige

La gestion des activités de déneigement est assurée par la division Voirie de la Direction des travaux publics à partir de deux ateliers de la Ville, soit les ateliers situés au Vieux-Longueuil et à Saint-Hubert. Au total, 2 chefs de division, secondés par 14 contremaîtres, 5 techniciens et environ 60 employés cols bleus sont affectés aux opérations

de déneigement pour les opérations en régie et pour la surveillance de plus de 50 contrats avec près de 15 fournisseurs.

Plusieurs autres directions ou divisions de la Ville, dont les suivantes, apportent leur soutien pour les opérations de déneigement :

- ressources matérielles, pour l'entretien des 58 équipements utilisés pour les activités faites en régie ainsi que pour l'achat et la location à court terme d'équipements ;
- communications, pour le volet de développement et de déploiement de plans de communication aux citoyens ;
- génie, pour les plans des rues et des cheminements piétonniers ainsi que pour l'information sur les nouvelles rues et les nouveaux cheminements piétonniers ; et
- 311, pour répondre aux appels des citoyens et saisir leurs requêtes et plaintes.

Compte tenu de la nécessité de rendre les chaussées et les cheminements piétonniers sécuritaires en période hivernale et de l'importance des ressources financières, humaines et matérielles consacrées à cette activité, une bonne planification des activités de déneigement effectuée en temps opportun aide à assurer la cohésion des activités et donc le succès des opérations.

La planification des activités de déneigement à la Ville de Longueuil pour la saison hivernale 2016-17 a débuté en mars 2016 mais la plupart des activités ont été planifiées au cours de la période de septembre à décembre 2016 ; cette planification comprend les éléments suivants :

- le plan de déneigement et la définition des niveaux de service aux citoyens ;
- les mécanismes prévus pour communiquer l'information sur les activités de déneigement aux citoyens ;
- la réglementation municipale appuyant le déroulement des activités ;

- les objectifs, cibles et indicateurs utilisés pour mesurer et suivre l'efficacité et l'efficience des activités ;
- la définition des rôles et des responsabilités des différents intervenants ;
- les mécanismes de coordination entre les divers intervenants ;
- la répartition des travaux faits en régie et des travaux donnés à contrat ;
- l'inventaire des surfaces à déneiger ;
- la définition des priorités des surfaces à déneiger ;
- les mécanismes d'optimisation des parcours de déneigement ;
- l'évaluation des besoins pour les travaux en régie ;
- les devis d'appel d'offres pour les travaux à contrat ;
- l'évaluation des capacités de stockage de la neige usée ;
- la conformité aux exigences réglementaires afférentes ;
- le budget ; et
- la satisfaction de la clientèle.

6.1.2 Objectif de la vérification

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

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

6.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu de la mi-octobre à la fin décembre 2016 et a porté sur le processus de planification des activités liées au déneigement des chaussées et des cheminements piétonniers pour la saison hivernale 2016-17.

6.1.4 Résumé du travail effectué

Les procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants ;
- analyse de divers documents de planification ;
- analyse des rôles et des responsabilités des principaux intervenants ; et
- analyse des lois, des règlements, des normes et des procédures internes.

Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à la vérification pour leur grande collaboration tout au long de ce mandat, surtout pendant que des opérations de déneigement étaient en cours.

6.1.5 Pratiques positives

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

Encadrement de gestion

- L'organigramme de répartition des responsabilités relatives aux opérations de déneigement est un document qui permet à toutes les parties prenantes de visualiser la répartition des principales responsabilités.
- La formalisation de procédure de travail pour les requêtes des citoyens portant sur les activités de déneigement permet d'uniformiser la création de requêtes par le service 311 et par l'unité répartition de la Direction des travaux publics.
- L'utilisation et la disponibilité de deux centres de service pour effectuer le déneigement du vaste territoire de la Ville améliorent la rapidité du service, l'efficacité des opérations et l'efficience du temps des travailleurs.

Planification avant saison

- La documentation sur les surfaces à déneiger est très exhaustive sur le plan de la caractérisation des surfaces, ce qui permet aux gestionnaires d'y avoir recours en cas de modifications de mandat.
- La précision des données incluses dans les devis d'appels d'offres ainsi que des éléments figurant au bordereau de prix enlève toute source de litige à cet égard.
- L'échéancier des préparatifs est un bon outil qui aide à s'assurer que les secteurs et les bâtiments sont adéquats et prêts pour la saison hivernale.
- La tenue de rencontres préparatoires d'avant-saison avec les principaux entrepreneurs permet de clarifier les attentes ainsi que les rôles et responsabilités des parties prenantes.
- La rencontre annuelle préparatoire relative aux opérations neige permet de diffuser aux principaux intéressés un message uniforme sur les activités de déneigement et sur le traitement des appels et des requêtes des citoyens.
- Le détail des analyses effectuées sur les capacités de stockage de la neige sur les terrains privés permet de traiter convenablement le dossier du soufflage latéral en fonction de la conception des tronçons de rue.

6.1.6 Conclusion

La Ville de Longueuil possède une expertise en déneigement et une bonne connaissance de son territoire. Compte tenu de l'étendue de son territoire, elle doit partager le travail entre ses ressources et des fournisseurs de services. Or, malgré l'existence d'une seule convention collective pour les employés cols bleus, des conditions de travail remontant au temps des anciennes villes de Longueuil, de Saint-Hubert et de Greenfield Park sont en vigueur et, par conséquent, la Ville ne peut pas aménager le partage du travail de manière optimale.

À la suite du travail effectué et compte tenu de la convention collective des employés cols bleus en vigueur, nous pouvons conclure que :

- les ressources humaines, matérielles et financières sont planifiées avec un souci d'économie, d'efficacité et d'efficacités ;
- des contrôles sont planifiés en vue de ramener les principaux risques opérationnels à un niveau acceptable ; et
- les décisions prises par les gestionnaires visent à respecter les lois, les règlements ainsi que les politiques et les procédures administratives en vigueur.

Toutefois, il existe des possibilités d'amélioration à plusieurs égards. En matière de vision des opérations, la Ville devrait condenser ses exigences actuelles et les regrouper sous une forme de plan de déneigement. En ce qui a trait aux ressources humaines, la Ville doit négocier des conditions de travail qui favoriseront la mobilité du personnel col bleu, la stabilité de la main-d'œuvre en saison hivernale et la possibilité d'embaucher des travailleurs possédant de l'expérience. Finalement, sur le plan de l'utilisation des fondants et des abrasifs, la Ville doit s'impliquer dans un programme de gestion des sels de voirie et abrasifs.

6.1.7 Principales observations et recommandations

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

Encadrement de gestion

- Plan de déneigement
- Répartition des travaux à l'interne et à l'externe
- Rôles et responsabilités des parties prenantes
- Indicateurs de gestion

Planification avant saison

- Planification des ressources humaines
- Gestion des matériaux fondants et des abrasifs
- Budgets d'exploitation et réserve pour hiver exceptionnel
- Surfaces à déneiger et parcours de déneigement

- Planification de l'entreposage des neiges usées
- Risque de concentration de fournisseurs et délais d'appel d'offres

6.1.8 Résumé des commentaires de la direction

La Direction des travaux publics est en accord avec le texte proposé dans le sommaire de gestion.

6.2 Observations

6.2.1 Encadrement de gestion

Plan de déneigement

Observations

La Ville de Longueuil possède plusieurs documents qui décrivent les diverses exigences des opérations de déneigement. Ces informations se retrouvent dans plusieurs types de documents internes et dans les devis d'appels d'offres relatifs aux différents services requis à l'externe. Les opérations de tassement, d'épandage et d'enlèvement de la neige dans les rues et les cheminements piétonniers sont des opérations complexes qui doivent être vulgarisées dans un document général pour en faciliter la compréhension par les élus et les citoyens de Longueuil. L'explication des critères d'entretien hivernal par niveau de service permet aussi aux élus et aux citoyens de mieux comprendre les services que la Ville désire offrir à sa population. Malgré la qualité et l'abondance de la documentation sur la caractérisation de chacune des surfaces du réseau, de même que la présence d'une charte d'épandage et d'un guide technique des niveaux de service, la Ville ne possède pas de document maître regroupant la base de l'information, notamment une politique de déneigement, un plan directeur de déneigement, des règlements sur le déneigement ou une politique de viabilité hivernale.

En 2013, un Plan de viabilité hivernale a été déposé auprès des élus de la Ville de Longueuil. Ce plan avait pour objectifs d'harmoniser les pratiques sur le territoire de la Ville et de réduire les impacts environnementaux reliés aux opérations de déneigement. La mise en place du plan a donné lieu à

des plaintes des citoyens et il a été modifié par la direction dès la saison hivernale 2015-16. Depuis, aucun document complet ne lui a succédé.

L'absence d'un plan de déneigement officiel et public peut favoriser une incompréhension de la part des citoyens lors des opérations de déneigement. Un document de base décrivant les étapes, précisant les délais prescrits et expliquant sommairement les niveaux de service fournirait aux citoyens, aux élus et aux gestionnaires de la Direction des travaux publics une référence en matière de gestion de la viabilité hivernale.

La Direction des communications et des affaires publiques, en collaboration avec la Direction des travaux publics, prépare un dépliant destiné aux citoyens pour expliquer les étapes du déneigement et rappeler les interdictions de stationnement de nuit ; elle travaille aussi au développement d'une application sur le site internet de la Ville qui permettra aux citoyens de suivre l'avancement des opérations de déneigement.

Un plan de déneigement accompagné du devis spécifique d'appel d'offres est aussi un outil de base pour l'encadrement de la gestion d'assurance qualité des divers contrats confiés aux entrepreneurs. Le type de contrat établi avec les entrepreneurs consiste à obtenir une performance des exigences relatives au devis.

Recommandations

La direction devrait :

- créer un plan de déneigement global qui décrit les exigences de base des opérations de tassement, d'épandage et d'enlèvement de la neige et qui précise les délais d'exécution ;
- vulgariser, dans un tableau ou sous une autre forme, les niveaux de service afin d'en faciliter la compréhension par les personnes qui ne sont pas des employés de la Direction des travaux publics. Utiliser les états de surface pour faciliter la compréhension et donner des exemples de rues ou de situations typiquement reliées à un des trois niveaux de service ;

- expliquer la manière dont la codification des rues (par exemple, les rues R1, R2 et R3) est effectuée avec les niveaux de service et les séquences d'enlèvement de la neige ;
- partager le plan de déneigement avec les parties prenantes (élus, citoyens, entrepreneurs et employés) ;
- ajouter au bilan de fin de saison qui est déposé annuellement aux élus, une section sur la portée et la réalisation du plan comprenant les succès et les principaux enjeux de mise en œuvre tels que les restrictions imposées par les contrats de travail (conventions collectives) et la difficulté de se conformer à certains règlements ; et
- établir un plan de gestion de l'assurance qualité basée sur le plan de déneigement et les éléments du devis pour la surveillance des secteurs à contrat.

Commentaires et plan d'action de la direction

Nous sommes en accord avec la rédaction d'un plan de déneigement regroupant en un seul document un résumé des informations pertinentes liées au déneigement. Cependant, ce plan ne doit pas être conçu pour une diffusion publique, mais comme un outil de travail destiné aux élus, aux fonctionnaires et aux collaborateurs.

Par contre, une politique de déneigement rédigée pour diffusion publique aux citoyens devrait être produite.

Nous sommes d'accord pour améliorer le contenu du bilan de fin de saison.

Un plan de gestion de l'assurance qualité basée sur le plan de déneigement et les éléments du devis pour la surveillance des secteurs à contrat doit s'inscrire dans le cadre de l'implantation éventuelle d'indicateurs de gestion et de systèmes de suivi informatisé.

Responsable et échéancier

Directeur des travaux publics
31 décembre 2018

Répartition des travaux à l'interne et à l'externe

Observations

Le territoire de la Ville de Longueuil est vaste et est divisé en trois secteurs, soit Vieux-Longueuil, Saint-Hubert et Greenfield Park. Il compte environ 940 kilomètres de chaussées ou 1 943 kilomètres de voies et 1 025 kilomètres de cheminements piétonniers à déneiger.

L'ensemble du territoire est divisé en 12 secteurs. De ce nombre, 3 secteurs sont déneigés entièrement à contrat sauf pour l'épandage des matériaux fondants et des abrasifs dans les secteurs résidentiels. La rentabilité de cette opération n'a pas été étudiée.

La régie effectue complètement toutes les opérations dans un secteur. Pour les huit autres secteurs, les opérations sont faites à la fois en régie et à contrat. Globalement, la régie effectue l'épandage des matériaux fondants et des abrasifs sur les chaussées dans ces huit secteurs, alors que les opérations de tassement et d'enlèvement de la neige sont effectuées à contrat. Peu importe le secteur, les matériaux fondants et les abrasifs sont fournis et gérés par la Ville de Longueuil.

Dans les huit secteurs où les opérations sont effectuées par la régie et par les entrepreneurs, il y a un critère de décision basée sur l'accumulation de neige au sol. Ainsi, à moins de cinq centimètres, l'ensemble du déneigement et de l'épandage dans les rues de ces secteurs est effectué par la régie. Au-dessus de cette quantité, les entrepreneurs doivent commencer les opérations de tassement sur l'ensemble du réseau. À moins de cinq centimètres, la neige dans les secteurs résidentiels est laissée sur le sol jusqu'au passage de l'épandeur après le traitement des zones de priorité plus importante. Dès que les précipitations atteignent trois centimètres, il peut être difficile de conserver le réseau bien déneigé uniquement avec les véhicules de la régie. La quantité de neige accumulée au sol peut être problématique et la régie a la pression d'effectuer tout le déblaiement.

Pour les cheminements piétonniers, les opérations de déblaiement sont déclenchées dès qu'il y a une accumulation de trois centimètres. L'épandage sur les cheminements piétonniers est déclenché lorsque la Direction des travaux publics juge que cela est requis.

Il n'y a pas de contrat de type clé en main en vertu duquel un entrepreneur effectue toutes les tâches dans le secteur, y compris la fourniture des matériaux. La Ville assume la majorité des risques liés à l'approvisionnement et à la gestion des matériaux fondants et des abrasifs. Avec les changements climatiques et la fréquence plus importante de verglas durant la saison, l'entrepreneur a peu de risques.

Dans les secteurs où le travail s'effectue à la fois par la régie et par un entrepreneur, les opérations de tassement réalisées par les entrepreneurs lors de précipitations supérieures à cinq centimètres interviennent avec l'épandage des matériaux. Deux véhicules effectuent un passage pour deux opérations qui pourraient être combinées.

En cas de verglas ou de formation de glace routière, la régie est responsable du traitement de 9 secteurs sur 12, pour les chaussées. L'entrepreneur est seulement affecté aux opérations de tassement ou d'enlèvement de la neige.

L'organisation du travail est faite de manière à ce que la Ville conserve une expertise technique en déneigement. Elle prend en charge un secteur dense où l'on retrouve tous les types de niveaux de service, soit le secteur situé près de son centre de service du Vieux-Longueuil.

Aucune analyse de coûts ne permet de comparer la performance de la régie à celle des entrepreneurs selon le type d'intervention. Les conventions collectives des employés cols bleus limitent la capacité de la Ville à effectuer plus de travaux en régie et influencent les orientations de la Ville en matière de partage des travaux.

Puisque l'épandage est effectué en régie sur les chaussées de 9 des 12 secteurs et que le déblaiement est aussi effectué en régie lors des précipitations inférieures à 5 centimètres, il y a une pression constante quant à la disponibilité des employés cols bleus.

Recommandations

La direction devrait :

- mettre en place et fournir les systèmes informatiques permettant d'analyser les coûts d'entretien en régie et à contrat pour chacun des types d'opérations selon les niveaux de service ;
- réduire l'accumulation de neige au sol requise pour le déclenchement des opérations de tassement à contrat et ajuster, s'il y a lieu, les prochains devis d'appel d'offres ;
- faire des ajouts à la convention collective des employés cols bleus afin de faciliter la mobilité du personnel lors des opérations de déneigement ;
- étudier la possibilité :
 - de réduire le nombre de secteurs où l'entretien des chaussées s'effectue de façon combinée ;
 - d'avoir des contrats clé en main comprenant la fourniture des matériaux fondants et abrasifs ;
 - de cibler les artères principales de la Ville qui demandent un niveau de service supérieur et des délais d'intervention très courts pour les secteurs à contrat ; et
 - d'effectuer en régie les opérations de tassement dans plusieurs secteurs résidentiels, car les délais et les niveaux de service sont moins exigeants dans ces secteurs, ce qui limiterait la pression sur les opérations.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics recommande de recenser les pratiques établies dans les autres villes comparables, d'analyser et de comparer ces pratiques à celles de la Ville de Longueuil, et de proposer des modifications à la suite de ces analyses, au besoin.

La quantité de neige au sol requise pour déclencher un déblaiement ainsi que le partage et les coûts des opérations entre la régie et les entrepreneurs feront partie de l'étude.

La convention collective est présentement en processus de négociation. La Ville a fait des demandes concernant de nombreux points.

Responsable et échéancier

Chef de service, Planification et gestion des opérations, Direction des travaux publics
31 décembre 2019

Rôles et responsabilités des parties prenantes

Observations

Les rôles et les responsabilités des principaux intervenants sont définis, mais beaucoup de responsabilités reposent sur une seule personne. De plus, la documentation de plusieurs éléments clés est la responsabilité d'une seule personne. Ces deux situations exposent la Ville à un risque de manque de relève en cas d'incapacité de ces personnes, ce qui pourrait causer des retards d'exécution et nuire au succès des opérations.

Les opérations de déneigement sont gérées par 2 chefs de division voirie dont un occupe le poste de façon intérimaire. Ces chefs sont appuyés par 14 contremaîtres et 5 techniciens. Un chef de division est le principal chef des opérations et l'autre est en soutien à ce dernier, en plus de veiller à l'application des règles concernant les heures de conduite et de repos des conducteurs de véhicules lourds. Un chef est de garde un week-end sur deux. Les fins de semaine, les soirs et les nuits sont ainsi sous la responsabilité des chefs de division, et 14 contremaîtres sont disponibles pour les situations courantes de déneigement.

Les contremaîtres s'occupent des opérations en régie ainsi que de la coordination et de la surveillance des travaux effectués par les entrepreneurs sur le réseau. Les contremaîtres sont répartis dans trois quarts de travail, soit sept de jour, quatre de soir, trois de nuit et un volant. En tout temps, il y a un contremaître de garde. Parmi ces 14 contremaîtres, 4 sont des employés temporaires embauchés pour la saison hivernale 2016-17.

En soutien aux opérations, on retrouve cinq techniciens, dont un est responsable de la documentation sur les caractéristiques du réseau, de la codification des rues et cheminements piétonniers selon les niveaux de service, du détail des devis techniques d'appel d'offres et d'autres documents touchant le déneigement.

La gestion des sites de dépôts de neige est temporairement sous la responsabilité d'un chef de division parcs, mais il est prévu de ramener cette responsabilité à la voirie lorsque le poste de deuxième chef de division voirie sera occupé de façon permanente.

Finalement, des mécanismes de coordination existent entre les principales directions, mais ne sont pas formels et optimaux pour favoriser la cohérence d'action.

Recommandations

La direction devrait :

- responsabiliser les contremaîtres dans le cadre des situations courantes de déneigement afin d'enlever une charge de travail aux chefs de division, qui sont de garde une semaine sur deux, et ainsi assurer une garde répartie à l'ensemble de l'équipe ;
- assurer une relève au technicien qui prépare et gère les fichiers de documentation en déneigement et aux contremaîtres affectés aux opérations hivernales qui sont nouveaux chaque saison ;
- mettre en exécution, d'ici la saison hivernale 2017-18, son plan visant à ramener la gestion des dépôts de neige sous la responsabilité des chefs de division voirie ; et
- officialiser la communication et la coordination avec les autres directions qui interviennent dans le processus.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics est partiellement d'accord. Bien que les contremaîtres puissent effectivement participer aux prises de décision, les responsabilités qui incombent aux chefs diffèrent de celles qui incombent aux contremaîtres et il relève de la direction de les attribuer.

Une réforme concernant la gestion des mises en disponibilité et les heures supplémentaires, le partage des responsabilités entre les techniciens, les contremaîtres et les chefs est déjà en marche à la Direction des travaux publics. Cette réforme dépasse le cadre du déneigement et englobe l'ensemble des activités des travaux publics de la Ville de Longueuil.

Cette réforme couvrira l'officialisation des communications et de la coordination avec les autres directions.

Responsable et échéancier

Directeur des travaux publics
31 décembre 2017

Indicateurs de gestion

Observations

Afin de mesurer et de suivre l'efficacité et l'efficience des activités de déneigement, on doit établir des objectifs, des cibles et des indicateurs.

La Direction des travaux publics a fixé des objectifs que l'on retrouve dans le bilan des opérations de déneigement 2015-16.

Actuellement, outre le suivi budgétaire, il n'y a pas de cibles ni d'indicateurs pour mesurer et suivre l'efficacité et l'efficience des activités de déneigement. Le Directeur des travaux publics souhaite mettre en place des indicateurs de gestion afin de mieux contrôler les opérations. Une liste de ces indicateurs nous a été remise et comporte des indicateurs tels que la quantité de neige par hiver, le nombre de soufflages et de chargements par hiver, la quantité de fondants utilisée et le nombre de mètres cubes de neige soufflés. Cette liste ne comprend pas d'indicateurs qui touchent le temps de cycle,

l'avancement des travaux ou la rigueur hivernale. Un indicateur de rigueur hivernale permettrait de mettre en relation plusieurs indicateurs (tels que les précipitations et la consommation des matériaux d'épandage) et ainsi mesurer la performance globale des opérations. Un raffinement des indicateurs proposés doit donc être fait afin d'avoir des données qui expriment davantage l'efficacité des opérations.

Pour chacune des saisons, il y a un suivi de la consommation de matériaux fondants et des abrasifs, ainsi que des volumes de neige envoyés aux différents sites de neiges usées. Les indicateurs servent principalement à documenter le rapport de la Stratégie québécoise pour une gestion environnementale des sels de voirie (SQGESV).

Des données météo (nombre, quantité et type de précipitations) sont compilées afin de corroborer les sorties des entrepreneurs. Les statistiques des dernières saisons sont disponibles pour la modification éventuelle des devis.

Recommandations

La direction devrait :

- mettre en place les indicateurs prévus ;
- ajouter aux indicateurs prévus des indicateurs portant sur les délais associés à chacune des opérations (épandage, déblaiement et ramassage) ;
- établir des cibles précises en fonction des objectifs qui pourront être mesurés par ces indicateurs ; et
- établir, à partir de ces indicateurs, un indice de rigueur hivernale.

Commentaires et plan d'action de la direction

Nous sommes en faveur de la mise en place d'indicateurs de gestion.

Nous sommes à développer des outils de suivi, alors cette recommandation sera réalisée aussitôt ces outils fonctionnels.

Responsable et échancier

Directeur et Chef de service,
Planification et gestion des opérations,
Direction des travaux publics
31 décembre 2018

Réglementation municipale appuyant les activités de déneigement

Observations

La Ville de Longueuil dispose de règlements municipaux qui appuient le déroulement des activités de déneigement. Ces règlements portent sur :

- l'interdiction de stationnement dans les rues lorsqu'une opération de déneigement est déclenchée et tant que cette opération n'est pas déclarée terminée (Stationnement hivernal CO-2015-895 et CO-2014-859) ;
- l'interdiction de placer la neige sur la voie publique et de manière à obstruer la visibilité des piétons et des automobilistes (Déneigement des propriétés privées CO-2008-554) ; et
- l'autorisation accordée à la Ville de souffler la neige sur les trottoirs et sur les terrains privés (Ville de Longueuil règlements 99-4368 et 81-1931 datant de 1999 et 1981, Ville de Greenfield Park règlement 457 datant de 1978, et Ville de Saint-Hubert règlement SH-105 datant de 1975).

À l'exception des règlements portant sur le soufflage de la neige sur les terrains privés des villes qui datent d'avant la fusion de 2002, les règlements sont disponibles sur le site internet de la Ville de Longueuil et donc accessibles à tous les citoyens.

Recommandations

La direction devrait remettre en question la nécessité d'avoir trois règlements permettant à la Ville de souffler la neige sur les terrains privés au lieu d'un seul, et du fait que ces règlements ne sont pas disponibles sur le site internet de la Ville.

Afin d'informer les citoyens que la Ville applique des pratiques uniformes pour les trois secteurs, la direction devrait regrouper les trois règlements en un seul, ou du moins les publier sur son site internet.

Commentaires et plan d'action de la direction

Des démarches sont entreprises en collaboration avec la Direction du contentieux pour modifier les règlements sur le soufflage.

Responsable et échancier

Directeur et Chef de service,
Planification et gestion des opérations,
Direction des travaux publics
31 décembre 2018

Contrôle de qualité relatif à la catégorisation des requêtes des citoyens

Observations

Les requêtes et plaintes des citoyens sont compilées dans le système corporatif de requêtes. Au cours de la saison hivernale 2015-16, il y a eu 2 227 requêtes en lien avec les activités de déneigement.

Chacune des requêtes est prise en charge et une analyse globale est effectuée en fin de saison afin d'évaluer si des changements sont requis dans les façons de faire.

Une analyse du fichier des 2 227 requêtes a révélé quelques erreurs relatives à la codification des requêtes.

Recommandations

La direction devrait mettre en place un contrôle de qualité relatif à la codification des requêtes.

Commentaires et plan d'action de la direction

De concert avec le service 311, un contrôle de qualité sera mis en place.

Responsable et échancier

Chef de service, Administration,
Direction des travaux publics
31 décembre 2017

6.2.2 Planification avant saison

Planification des ressources humaines

Observations

Besoins

La direction embauche des contremaîtres temporaires pour la saison hivernale. Ceux-ci ont la tâche de s'occuper principalement des secteurs où les opérations sont effectuées à contrat.

Pour la saison hivernale 2016-17, la Ville a procédé pour la première fois à l'embauche de 30 employés cols bleus temporaires à l'atelier du Vieux-Longueuil, afin de disposer de ressources en tout temps la semaine et de respecter la réglementation sur les heures de conduite. Cette embauche devrait réduire les heures supplémentaires effectuées par des employés permanents. Ces employés temporaires n'ont pas nécessairement une expérience en déneigement, car ils font partie d'une liste de rappel.

Organisation

Seul l'atelier du Vieux-Longueuil a des factions de travail du lundi au vendredi pour les opérations de déneigement. Les employés cols bleus permanents travaillent le jour, alors que les employés temporaires travaillent le soir et la nuit.

L'atelier de Saint-Hubert dispose de quatre travailleurs qui effectuent l'épandage dans les quartiers résidentiels. Les opérations de déneigement des stationnements et des bâtiments municipaux sont réalisées par tous les employés cols bleus.

Lorsqu'il n'y a pas d'opérations de déneigement, les contremaîtres temporaires s'occupent de la gestion des requêtes, vérifient les parcours empruntés par les entrepreneurs et patrouillent dans les secteurs afin d'en constater l'état. Quant aux contremaîtres permanents, ils s'occupent de réparer les problèmes d'asphalte, de nids de poule et d'aménagements. Finalement, les employés cols bleus sont affectés à la réparation des nids de poule, à l'entretien des patinoires, à l'installation de tuteurs et à d'autres tâches.

Bien que les contremaîtres surveillent les employés cols bleus, la charge de travail durant les périodes de veille n'est pas consignée afin de s'assurer qu'il n'y a pas de temps mort.

Formation

En début de saison, les cadres reçoivent une formation spécifique portant sur l'utilisation des sels de voirie, la météo routière, les règlements sur les heures de conduite et de repos et la sécurité des opérations de déneigement, mais aucune formation sur la surveillance des travaux.

Plusieurs séances de formation particulières au déneigement sont diffusées aux employés cols bleus en début de saison telles que la formation sur la loi 430, la formation sur la sécurité des opérations de déneigement, l'utilisation d'un épandeur et la formation sur l'utilisation de sels de voirie.

Un formateur interne est employé pour la formation de tous les nouveaux employés. Ceux-ci reçoivent une formation sur chaque équipement. À la suite de l'activité, les candidats sont évalués par une firme externe et sont classifiés sur chaque pièce d'équipement. Toutefois, puisque la convention collective permet aux employés permanents de modifier leur affectation en cours de saison hivernale, d'autres employés doivent être formés en urgence.

Recommandations

La direction devrait :

- prévoir, dans la prochaine convention collective, une clause permettant à l'employeur d'exiger que les employés conservent le poste en déneigement qui leur a été assigné pour la saison de déneigement au complet au lieu de changer de service en cours de saison ;
- envisager la possibilité d'embaucher des travailleurs temporaires avec expérience qui seront évalués en déneigement afin d'alléger les coûts de formation ;
- évaluer l'impact de l'embauche d'employés cols bleus temporaires ;
- former les contremaîtres en surveillance des travaux de déneigement ;

- consigner la charge de travail des employés cols bleus durant les périodes de veille ; et
- afin de véhiculer un message uniforme sur les opérations de déneigement à tous (employés cols bleus permanents et temporaires et entrepreneurs), développer une formation commune portant sur le plan de déneigement et les techniques de travail et donner cette formation annuellement.

Commentaires et plan d'action de la direction

Beaucoup de ces recommandations sont tributaires de changements importants requis à la convention collective : abolir les frontières des arrondissements, établir une seule liste de rappel pour l'ensemble des employés cols bleus, regrouper certaines équipes de travail en un seul lieu et sous une seule direction, ajouter des quarts de travail de nuit et de fin de semaine pour l'ensemble des activités, etc.

La convention collective est présentement en processus de négociation. La Ville a fait des demandes concernant de nombreux points.

Une réforme concernant la gestion des mises en disponibilité et les heures supplémentaires, le partage des responsabilités entre les techniciens, les contremaîtres et les chefs est déjà en marche à la Direction des travaux publics.

Cette réforme couvrira la formation et la consignation des charges de travail.

Responsable et échéancier

Directeur des travaux publics, pour la réforme
31 décembre 2017

Chef de service, Planification et gestion des opérations, Direction des travaux publics, pour les changements à la convention collective
31 décembre 2018

Gestion des matériaux fondants et des abrasifs

Observations

Depuis le 10 mars 2011, la Ville de Longueuil est inscrite à la Stratégie québécoise pour une gestion environnementale des sels de voirie (SQGESV). Outre les informations touchant les consommations

de matériaux et les ressources humaines et matérielles consacrées aux opérations, il n'y a pas d'objectifs visant l'amélioration de la gestion des matériaux fondants et des abrasifs.

Les matériaux utilisés sur les chaussées et les cheminements piétonniers sont appliqués par la Ville ou sont fournis aux entrepreneurs. La Ville prend tous les risques reliés à l'approvisionnement, à l'entreposage et à la manutention des matériaux.

La Ville n'a pas de programme de gestion des sels de voirie (ou chlorure de sodium) et des abrasifs afin de mesurer sa performance en cours de saison, ce qui lui permettrait d'assurer le respect de la charte d'épandage et d'effectuer le suivi des opérations. Il n'y a pas d'analyse des consommations ni d'indicateur de performance touchant l'épandage.

La Ville utilise du sel de voirie régulier et des abrasifs de pierre ainsi que des mélanges qui sont une combinaison des deux produits. Bien que la technique d'humidification figure dans la charte d'épandage, elle n'est pas mise de l'avant dans la planification des opérations.

L'entrepreneur qui effectue les épandages dans les secteurs à contrat utilise la télémétrie afin de cumuler des informations relatives à l'épandage.

En novembre 2016, la Ville a dû déplacer sa réserve de sel de voirie dans le secteur du Vieux-Longueuil en raison d'une détérioration avancée de l'entrepôt.

Chacun des sites d'entreposage est mesuré pour en connaître la capacité en fonction de la dimension de la pile dans les enclos. Cette méthode facilite la prise d'inventaire.

Du sel de voirie est livré périodiquement par le fournisseur si le volume stocké dans les enclos diminue. La Ville se préoccupe peu des livraisons, elle accepte les volumes facturés.

En début de saison, les équipements d'épandage de la régie sont calibrés par un fournisseur externe.

Recommandations

La direction devrait :

- maintenir sa participation à la SQGESV et cibler des objectifs d'amélioration ;
- vérifier chaque printemps les sites d'entreposage et de manipulation des sels de voirie et les mettre à niveau selon le guide des bonnes pratiques de la SQGESV ;
- effectuer un suivi des opérations d'épandage qui sont effectuées à contrat ;
- exiger un certificat de calibration des équipements d'épandage en début de saison pour tous les épandeurs à contrat et en régie et s'assurer que la calibration et la programmation des régulateurs reflètent la charte d'épandage ;
- établir un programme de gestion des sels de voirie et des abrasifs, vérifier à plusieurs reprises les matériaux utilisés en régie et par les entrepreneurs afin d'en valider la conformité aux objectifs et à la charte d'épandage, faire le suivi de la consommation et des stocks, et établir et suivre un ou des indicateurs de gestion ;
- afin de réduire les risques de vols de matériaux et de mieux contrôler l'utilisation de ceux-ci, établir, pour chacun des sites, un système permettant la prise d'inventaire en début et en fin de saison, ainsi que la commande et la surveillance des livraisons de sels de voirie et d'abrasifs ;
- étudier la possibilité que les entrepreneurs effectuant de l'épandage aient leurs propres entrepôts de matériaux fondants et d'abrasifs ; et
- afin de réduire l'impact du sel de voirie sur les infrastructures et l'environnement :
 - planifier des bancs d'essai pour l'utilisation des nouvelles techniques. Les lames adaptables, l'humidification des fondants, l'antigivrage et autres sont tous des éléments qui pourraient améliorer le bilan des sels de voirie de la Ville ;

- effectuer une veille technologique sur les innovations en déglçage des chaussées ; et
- installer un thermomètre de surface approuvé sur les véhicules de patrouille et recommander cet équipement aux entrepreneurs effectuant de l'épandage de sel de voirie sur les chaussées.

Commentaires et plan d'action de la direction

Nous sommes en faveur de réduire l'utilisation des fondants, mais en évitant de réduire la qualité du service offert aux citoyens. La mise en œuvre d'objectifs d'amélioration pour une gestion environnementale des sels de voirie doit être réalisée.

Nous allons recommander de remplacer tous les contrôleurs désuets sur les équipements d'épandage.

Nous ne sommes pas d'accord pour étudier la possibilité que les entrepreneurs effectuant de l'épandage aient leurs propres entrepôts de matériaux fondants et d'abrasifs.

Nous pouvons nous tenir au courant des pratiques innovantes mises en place dans les autres organisations et effectuer une veille technologique.

Un plan d'action sera élaboré pour prioriser les actions qui pourront être prises afin de répondre aux recommandations.

Responsable et échéancier

Chef de service, Planification et gestion des opérations, Direction des travaux publics
31 décembre 2019

Budget d'exploitation et réserve pour hiver exceptionnel

Observations

Le budget d'exploitation 2017 pour les activités de déneigement a été élaboré à partir de plusieurs éléments et hypothèses, mais ne constitue pas le meilleur instrument de planification et donc de contrôle adéquat puisqu'il :

- n'est pas basé sur la moyenne des précipitations réelles des six dernières années ainsi que sur la moyenne des consommations de chlorure de sodium des quatre dernières saisons ;
- ne couvre pas l'ensemble des dépenses de déneigement (par exemple, une allocation des salaires et charges sociales des cadres permanents, le coût d'utilisation des équipements de déneigement, de même que les coûts de déneigement des stationnements et bâtiments municipaux faits par les employés de l'atelier de Saint-Hubert) ; et
- ne tient pas compte des facteurs de verglas et de pluie qui sont devenus plus courants au cours des dernières saisons.

De plus, il n'y a pas d'analyse comparant les prix soumissionnés par les entrepreneurs avec les coûts d'opérations en régie permettant de démontrer que la combinaison d'opérations en régie et à contrat est optimale.

En 2008, la Ville s'est dotée d'un *Fonds pour le financement de dépenses liées à la fourniture des services de la voirie*. Selon la politique sur l'utilisation des surplus (POL-FI-04), ce fonds sert à se prémunir contre les situations imprévues telles que des précipitations de neige exceptionnelles. Ce fonds doit être constitué annuellement à même les disponibilités budgétaires relatives aux activités de déneigement. Le conseil peut également affecter d'autres sommes à même le surplus libre. Seules des dépenses non récurrentes et de nature opérationnelle peuvent être financées à même ce fonds et doivent être autorisées par le conseil. Selon la résolution du conseil pour la création du fonds, ce dernier ne peut excéder 10 000 000 \$.

La création du fonds s'est faite par l'affectation des surplus accumulés par les anciennes villes (soit Greenfield Park, LeMoynes, Saint-Hubert et Longueuil) d'un montant de 9 307 023 \$, et ce montant a été complètement utilisé pour financer le budget d'exploitation de déneigement de 2008. Plus tard en 2008 et en 2009, le fonds a été augmenté par l'affectation de surplus non affecté totalisant 4 000 000 \$. En 2011 et en 2013, le fonds a été augmenté par des économies de l'activité neige

totalisant 2 800 000 \$, ce qui portait le solde du fonds à 6 800 000 \$ à la fin 2013. Ce fonds a été utilisé pour financer les déficits des saisons hivernales 2012-13, 2013-14 et 2014-15. Depuis la fin 2015, aucune somme n'a été affectée pour renflouer ce fonds.

Finalement, les dommages causés par les activités de déneigement au cours de la saison hivernale ont représenté 24 % des requêtes des citoyens. La prise en charge des réparations de ces dommages est effectuée soit par la Ville ou par les entrepreneurs en déneigement. De façon globale, les gestionnaires de la direction n'ont pas de vue globale des coûts engagés par la Ville et par les entrepreneurs pour régler et réparer les dommages causés par les activités de déneigement. Conséquemment, la direction ne dispose pas d'indication formelle sur l'amélioration ou la détérioration des activités de déneigement à ce niveau.

Recommandations

La direction devrait :

- établir un budget en fonction de la moyenne des précipitations des dernières années et de la moyenne des consommations de chlorure de sodium des dernières années, et ajuster les devis d'appels d'offres en conséquence, au moment des renouvellements ;
- développer des outils de gestion permettant d'inclure au budget ou dans un document extra-comptable l'ensemble des dépenses se rapportant aux activités de déneigement ;
- établir un surplus affecté pour faire face aux hivers de neige abondante ; et
- compiler l'information sur les coûts engagés par la Ville et par les entrepreneurs pour régler et réparer les dommages causés par les activités de déneigement afin d'en faire des suivis annuels.

Commentaires et plan d'action de la direction

Nous sommes en accord avec les recommandations apportées par la Vérificatrice générale.

Ces éléments font déjà partie d'actions entreprises par la Direction des travaux publics dans la révision de l'activité de déneigement.

Responsable et échéancier

Chef de service, Administration
En continu

Surfaces à déneiger et parcours de déneigement

Observations

Surfaces à déneiger

La documentation relative aux surfaces à déneiger est très bien détaillée. Chaque tronçon de route est priorisé en fonction du niveau de service, de la phase d'enlèvement de la neige et du type de soufflage à effectuer (de rive ou chargé vers les dépôts de neige usée). Les trottoirs sont tous identifiés selon leur niveau de service. De plus, dans le cas d'une rue avec un trottoir de chaque côté, on indique la possibilité d'ensevelir un des trottoirs en cas de précipitation majeure pour faciliter le déblaiement des routes.

Chaque nouvelle surface est ajoutée et caractérisée à la suite de son urbanisation. Avec les détails de la caractérisation, un soumissionnaire ne peut évoquer une mauvaise information pour un éventuel dépassement de coût.

À partir des données cumulées, des cartes géographiques regroupant une panoplie d'informations en couche sont générées, ce qui peut en compliquer la consultation.

De plus, ces données se retrouvent dans des fichiers Excel qui peuvent être facilement corruptibles en cas de manque d'expérience de gestion du fichier.

Parcours de déneigement, d'épandage et d'enlèvement

La régie a son système de parcours selon le type d'opérations (tassement, épandage et enlèvement). Les parcours sont basés sur l'expérience des dernières saisons et sont améliorés de manière empirique. Il n'y a pas d'outils géomatiques ou

autres qui sont utilisés pour optimiser les parcours. Chaque automne, les contremaîtres révisent les parcours. Ces derniers sont présentés sous forme de liste de rues.

Un nombre minimum d'équipements est établi pour chacun des secteurs. Chaque équipement est en mesure de réaliser des opérations sur une certaine distance afin d'assurer une qualité de service.

En opération d'épandage, la régie peut effectuer une sortie avec équipement réduit ou avec tous les épandeurs. Il n'y a pas de stade intermédiaire.

Pour les entrepreneurs, les parcours de déneigement sont leur responsabilité. Ils doivent soumettre ceux-ci au responsable de la Ville. Il n'y a pas de validation ou d'analyse des parcours fournis ; la Ville contrôle les délais.

Recommandations

La direction devrait :

- générer les cartes géomatiques par thème d'information au lieu de regrouper toute l'information sur une même carte ;
- sécuriser les informations accumulées dans un format de fichier moins corruptible tel qu'une base de données ;
- générer des parcours sous une forme visuelle indiquant un point de départ et un point d'arrivée ;
- générer des parcours d'épandage en cas de bris d'équipements, de faibles précipitations et de fortes précipitations ; et
- valider le temps de cycle des différents parcours.

Commentaires et plan d'action de la direction

Une portion importante du travail devra être réalisée en collaboration avec le Service de la géomatique de la Direction de l'aménagement et de l'urbanisme et la Direction des ressources informationnelles. Le projet devra inclure la mise en place de GPS et le développement d'outils informatiques.

Responsable et échancier

Chef de service, Planification et gestion des opérations, Direction des travaux publics
31 décembre 2019

Planification de l'entreposage des neiges usées

Observations

La Ville gère trois dépôts de neige recueillant des neiges usées de la Ville. Les dépôts, en ordre d'importance de leur capacité, sont Marie-Victorin, du Tremblay et Armand-Frappier. Les dépôts acceptent aussi la neige de tierces parties.

Dans l'entente conclue avec une tierce partie, un article stipule que la tierce partie ne peut déposer chaque hiver une quantité de neige qui pourrait empêcher la Ville de Longueuil d'utiliser le site pour ses propres besoins.

La capacité de stockage totale des trois sites, basée sur l'hiver exceptionnel de 2007-08, est de 1 900 000 mètres cubes. Au cours des trois dernières saisons, l'utilisation, en date de février de chacune des années, n'a pas dépassé 57 % de la capacité totale.

Les sites peuvent accueillir les neiges usées d'une saison de 250 centimètres de précipitation de neige. Actuellement, l'hiver moyen est de 198 centimètres, mais chaque hiver comporte des épisodes de pluie et de redoux.

Un quatrième dépôt pourrait être exploité, mais celui-ci demanderait des investissements importants afin de le rendre conforme aux normes environnementales. L'ouverture de ce dépôt pourrait faire baisser les coûts de transport. Cette économie n'a pas été évaluée.

Les camions benne admis dans les dépôts ne sont pas tenus d'être munis de systèmes d'atténuation d'impact du panneau. Vu la proximité d'un secteur résidentiel du plus grand dépôt de la Ville, il y a un risque de plainte des résidents pour le tapage causé par les panneaux.

Chaque tronçon de rue a été analysé quant à la capacité des terrains à accueillir de la neige en soufflage latéral avant de procéder au chargement. La capacité maximale est déterminée selon une hauteur et un angle maximal de la congère.

Advenant un hiver comportant des précipitations importantes, les dépôts seront de plus en plus sollicités au fur et à mesure que les secteurs disponibles pour le soufflage latéral auront atteint leur maximum d'accumulation. Si les dépôts atteignent une capacité jugée critique, il n'y a pas de règles pour limiter le chargement de la neige à un trottoir sur deux.

Recommandations

La direction devrait :

- exiger un dispositif antibruit sur les bennes des camions ;
- établir une procédure limitant le déblaiement à un trottoir sur deux lorsque les dépôts atteignent un certain niveau et établir le seuil critique ;
- tenir compte dans l'évaluation des coûts de l'ouverture d'un quatrième dépôt de l'impact sur les coûts de transport ; et
- dans les ententes d'utilisation des dépôts de neige de la Ville par des tierces parties, mieux définir les quantités de neige qui pourraient empêcher ces parties d'utiliser les sites.

Commentaires et plan d'action de la direction

Nos sites de dépôts sont en mesure d'accueillir toute la neige provenant de nos clients actuels. Cependant, une décision est attendue en ce qui concerne l'ouverture d'un quatrième dépôt. À la suite de cette décision, nous verrons à la nécessité de mettre en œuvre certaines recommandations.

Responsable et échancier

Chef de service, Planification et gestion des opérations, Direction des travaux publics
31 décembre 2018

Risque de concentration de fournisseurs et délais d'appel d'offres

Observations

Depuis plusieurs saisons hivernales, la Ville donne à contrat environ 80 % du territoire de la Ville de Longueuil.

Une analyse de la répartition des contrats de déneigement en vigueur au 18 janvier 2017 a révélé un risque de concentration de fournisseur, et ce, bien que les devis d'appels d'offres pour le déneigement soient cohérents avec les objectifs de déneigement, qu'ils prévoient des modalités nécessaires pour assurer une prestation de service conforme aux attentes de la Ville, qu'ils posent des hypothèses réalistes et qu'ils soient suffisamment précis pour produire une estimation valable des travaux et ainsi permettre de s'assurer que le prix demandé est raisonnable.

Cette situation peut découler du fait que les demandes de soumissions n'ont pas été effectuées à un moment opportun et/ou que les territoires sont trop grands.

Recommandations

La direction devrait devancer les appels d'offres et réduire la taille des secteurs afin de favoriser une plus grande ouverture des marchés.

Commentaires et plan d'action de la direction

Cette démarche a déjà été entreprise en 2016 par la Direction des travaux publics. Les contrats en vigueur datent de plusieurs années. À leur échéance, des mesures seront prises pour éviter de telles situations lors du renouvellement de ces contrats.

Nous continuons l'octroi des contrats conformément à ces principes, soit la réduction de la taille des territoires et la réalisation des appels d'offres plus tôt en début de saison.

Responsable et échéancier

Chef de service, Planification et gestion des opérations, Direction des travaux publics
En continu

7.1 Sommaire de gestion

7.1 SOMMAIRE DE GESTION

7.2 OBSERVATIONS

7.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

La neige provenant des rues et des trottoirs du territoire de la Ville de Longueuil est enlevée, puis transportée vers un site d'élimination.

La Ville dispose de trois dépôts de neige (Marie-Victorin, du Tremblay et Armand-Frappier) et a fait une demande de certificat d'autorisation pour

VILLE DE LONGUEUIL

Gestion de la conformité environnementale des sites de dépôt de neige

opérer chaque lieu d'élimination auprès du ministère de Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MDDELCC). Par la suite, un certificat d'autorisation a été délivré par le MDDELCC en vertu de l'article 22 de la *Loi sur la qualité de l'environnement*.

La Ville de Longueuil met ses dépôts de neige à la disposition de certaines entités afin qu'elles puissent déposer la neige provenant de leur territoire respectif; le volume de neige provenant de ces entités correspond à environ 10 % du volume total de neige entreposé dans les trois sites de dépôt de neige.

Par ailleurs, la gestion optimale des neiges usées fait partie du schéma d'aménagement et de développement pour une agglomération durable.

Programme de suivi d'exploitation

Les municipalités qui procèdent à l'enlèvement de la neige et qui font du déchargement de neige directement dans les cours d'eau ou en bordure de ceux-ci sont régies par le *Règlement sur les lieux d'élimination de neige*, qui n'a pour seule exigence que le propriétaire du site soit titulaire d'un certificat d'autorisation conformément à l'article 22 de la *Loi sur la qualité de l'environnement*.

En complément de ce règlement, le MDDELCC a publié en 1997 le *Guide d'aménagement des lieux d'élimination de neige et mise en œuvre du Règlement sur les lieux d'élimination de neige* (ci-après appelé « Guide »). Puisque l'élimination des neiges usées est une activité susceptible de porter atteinte à la qualité de l'environnement, la Ville de Longueuil doit avoir recours, pour la gestion de sa neige, à des méthodes d'élimination qui permettent la rétention et/ou le traitement de la plus grande quantité possible de polluants avant le rejet des eaux de fonte (les eaux de ruissellement) dans les cours d'eau, avec le moins d'impact possible sur les eaux souterraines.

À ce titre, le MDDELCC exige dans le Guide qu'un suivi de certaines substances soit effectué en fonction des seuils d'alerte établis (par exemple, chlorure, cyanures, huiles et graisses minérales, plomb, cadmium, fer, chrome, cuivre et zinc). Advenant le dépassement d'un seuil d'alerte d'une de ces substances, l'exploitant doit intervenir immédiatement et appliquer des mesures correctives.

Ainsi, la Ville a l'obligation de faire un suivi de la qualité des eaux souterraines et de fonte dans ses trois dépôts de neige. Ces analyses sont faites par un laboratoire accrédité par le MDDELCC. La fréquence et les périodes d'échantillonnage sont prévues au Guide et les résultats des suivis environnementaux doivent être conservés par l'exploitant durant une période minimale de cinq ans; ils doivent également être fournis au MDDELCC à la demande de ce dernier.

Rôles et responsabilités des parties prenantes au processus

La gestion des trois dépôts de neige est sous la responsabilité de plusieurs divisions qui assument des tâches spécifiques :

- la division Développement des infrastructures de la Direction du génie est responsable d'élaborer les plans et devis des sites; elle prépare et authentifie les demandes de certificat d'autorisation en collaboration avec la division État de l'environnement, s'occupe de leur aspect technique et réalise ou coordonne les travaux d'immobilisations requis;
- la division État de l'environnement de la Direction du génie a la responsabilité d'appuyer la division Développement des infrastructures pour la préparation des demandes de certificats d'autorisation; elle est aussi responsable de l'aspect environnemental des sites et à ce titre, elle doit s'assurer que les suivis environnementaux des eaux souterraines et des eaux de fonte sont faits selon les engagements pris par la Ville auprès du MDDELCC. De plus, la division fait un suivi des autres demandes de certificats d'autorisation au MDDELCC concernant les sites de dépôt de neige;
- la division Parcs et espaces verts de la Direction des travaux publics s'occupe de l'exploitation de chaque site. Cette division décide des travaux de maintenance à exécuter sur les sites en préparation de la nouvelle saison, pendant les opérations de déneigement et en fin de saison; et
- la division Aqueduc et égouts de la Direction des travaux publics reçoit les requêtes de la division Parcs et espaces verts, procède au nettoyage des bassins de décantation, des fossés et des puisards, inspecte les dégrilleurs et les stormceptors sur les sites et les répare au besoin.

Enfin, le Bureau de la vérificatrice générale a procédé à un balisage des mécanismes de reddition de comptes concernant les résultats des campagnes d'échantillonnage des sites auprès du MDDELCC pour deux villes du Québec.

Bien que la Ville de Longueuil respecte le *Règlement sur les lieux d'élimination de neige* et ne fournisse les résultats de ses campagnes d'échantillonnage qu'à la demande du MDDELCC, les autres villes balisées nous ont confirmé qu'elles transmettent annuellement leurs résultats au MDDELCC.

7.1.2 Objectif du mandat

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 environnementaux et 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.

7.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu de la fin novembre 2016 à janvier 2017 et a porté sur les éléments suivants :

- les rôles et responsabilités des parties prenantes du processus et l'interaction entre ces parties ;
- le respect des engagements de la Ville envers le MDDELCC pour l'exploitation, les protocoles d'entretien des sites, les suivis environnementaux des sites et la récupération des sédiments ;
- le caractère suffisant des actions prises par la Ville concernant les dépassements de certains critères environnementaux observés lors des campagnes d'échantillonnage ;
- la prise en charge prompte des non-conformités relevées par le MDDELCC ;
- le plan de réduction de la contamination de la neige sur le territoire de la Ville ; et

- le caractère suffisant des mécanismes de reddition de comptes relativement aux résultats des campagnes d'échantillonnage et de l'état de la situation des sites aux parties prenantes du processus.

7.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- rencontre avec tous les intervenants participant au processus ;
- revue de toutes les exigences réglementaires relatives aux lieux d'élimination de neige ;
- discussion téléphonique avec le MDDELCC concernant l'interprétation de certaines exigences réglementaires ; revue des manquements de la Ville auprès du registre des sanctions administratives pécuniaires et des avis de non-conformité obtenus du MDDELCC ;
- revue de plusieurs documents touchant les plans de construction et devis des dépôts de neige, les demandes de certificats d'autorisation auprès du MDDELCC pour les trois sites, les résultats des campagnes d'échantillonnage au cours des dernières années, ainsi que les ententes avec les entités qui utilisent les dépôts de neige ;
- revue de la liste des tâches d'entretien pour chaque site, des requêtes complétées et du plan de réduction des sels de voirie sous la responsabilité de la Direction des travaux publics ;
- visite des trois sites de dépôt de neige en exploitation ;
- balisage de deux exigences concernant le *Règlement sur les lieux d'élimination de neige* auprès de deux grandes villes du Québec ; et
- analyse des bonnes pratiques en matière d'infrastructure, d'entretien et de suivi environnemental pour les dépôts de neige, avec la participation d'un consultant expert dans le domaine de l'ingénierie et de l'environnement.

Nous souhaitons remercier tous les employés qui ont participé à la vérification pour leur collaboration précieuse tout au long du mandat, ainsi que les deux villes qui ont accepté de partager leur interprétation de certaines exigences règlementaires.

7.1.5 Pratiques positives

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

- un responsable a été désigné à la Direction des travaux publics pour l'exploitation des sites de dépôt de neige. Cette personne amorce les travaux d'entretien et prépare une feuille de route identifiant tous les travaux qui doivent être réalisés ;
- les sites visités en début de saison hivernale étaient bien entretenus et prêts à recevoir la neige usée ;
- la fréquence des campagnes d'échantillonnage pour les sites de Marie-Victorin et du Tremblay est conforme aux engagements de la Ville dans la demande de certificat d'autorisation ; et
- la division État de l'environnement assure la mise en œuvre de toutes les activités liées au suivi environnemental des eaux souterraines et de surface et tient un fichier historique des dépassements des paramètres testés dans les campagnes d'échantillonnage.

7.1.6 Conclusion

À la suite de nos travaux d'audit, nous concluons que des améliorations importantes doivent être apportées au processus de gestion des sites de dépôt de neige afin d'exploiter et d'entretenir ces sites en conformité avec le cadre établi et autorisé par le gouvernement du Québec en vertu des certificats d'autorisation, et afin de minimiser l'impact environnemental de cette activité. À défaut de corriger la situation actuelle, la Ville s'expose à des avis de non-conformité de la part du MDDELCC, à des sanctions administratives et à la possibilité de la suspension, voire la révocation, du certificat d'autorisation.

À ce titre, un cadre de gestion doit être mieux défini afin d'assurer une gestion optimale et intégrée du processus et d'assurer que toutes les parties prenantes sont bien informées et agissent promptement afin de gérer les risques environnementaux et opérationnels auxquels les sites pourraient être exposés.

Les engagements de la Ville relativement aux infrastructures et aux plans d'entretien des sites, qui sont énoncés dans les certificats d'autorisation, doivent être répertoriés et rendus accessibles à toutes les divisions concernées par la gestion de la neige ; ces engagements doivent être conformes aux décisions opérationnelles prises par la Ville.

De plus, les engagements pris par la Ville et énoncés dans chaque certificat d'autorisation relativement à la position des piézomètres de deux sites, ainsi que les engagements concernant la fréquence d'échantillonnage et le nombre d'échantillons au site Armand-Frappier dans le cadre des campagnes d'échantillonnage pour les suivis environnementaux des eaux souterraines et de fonte doivent être alignés avec les activités d'exploitation qui se déroulent sur ces sites.

Les résultats des campagnes d'échantillonnage dans les eaux souterraines des trois sites révèlent des concentrations de chlorure considérablement élevées par rapport à la norme du MDDELCC. La Ville n'est pas bien outillée pour faire une adéquation entre la contamination en chlorure dans les eaux souterraines et les eaux de fonte et la qualité de la neige qui est entreposée dans ses sites et qui provient soit de son territoire ou d'entités externes. Puisqu'elle ne prend pas en considération les impacts environnementaux de la gestion de la neige usée dans la définition du niveau de service offert à la population en matière de déneigement et de déglçage des rues et des trottoirs, la Ville ne peut qu'observer la présence de chlorure dans les eaux souterraines. Il nous apparaît donc essentiel que la Ville intègre des paramètres environnementaux dans la définition du niveau de service offert à la population.

La Ville se doit de produire un rapport annuel sur les résultats de ses suivis environnementaux et en informer les divisions concernées par cette activité. Elle doit se doter d'un plan d'action afin de chercher les causes possibles de la contamination des eaux souterraines en chlorure dans des proportions importantes, et afin de donner suite à la demande du MDDELCC qui veut savoir si la Ville dispose d'un plan d'action pour la réduction de l'utilisation des sels de voirie.

Enfin, une analyse des chlorures pour les eaux de fonte est recommandée pour les trois sites, même si la Ville n'est pas tenue de le faire en vertu de son certificat d'autorisation, afin de disposer de données encore plus complètes pour analyser les causes des concentrations élevées en chlorure dans les eaux souterraines.

7.1.7 Principales observations et recommandations

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

- Cadre de gestion
- Engagements de la Ville relatifs aux infrastructures et aux plans d'entretien
- Engagements de la Ville relatifs aux suivis environnementaux
- Qualité de la neige entreposée dans les dépôts de neige
- Concentration élevée en chlorure dans les eaux souterraines
- Échantillonnage des eaux de fonte pour l'analyse de la concentration en chlorure

7.1.8 Résumé des commentaires de la direction

La Direction du génie prend acte des recommandations du présent rapport. Des commentaires plus spécifiques sont présentés dans chacune des sections.

7.2 Observations

7.2.1 Cadre de gestion

Observations

Selon les bonnes pratiques en gestion, lorsqu'une opération est gérée par plusieurs services, les rôles et responsabilités, les façons de faire, les mécanismes de circulation de l'information et la reddition de comptes doivent être bien définis et compris par les parties prenantes afin d'optimiser la prise en charge efficace des enjeux du processus.

À la Ville de Longueuil, les responsabilités relatives à la gestion des dépôts de neige sont assumées par les divisions Développement des infrastructures et État de l'environnement de la Direction du génie ainsi que par les divisions Parcs et espaces verts et Aqueduc et égouts de la Direction des travaux publics.

À la lumière de nos rencontres avec tous les intervenants, nous avons constaté ce qui suit :

- L'imputabilité concernant la gestion des dépôts de neige n'est pas précisée, et on n'a pas désigné de leader qui agit comme personne-ressource auprès des parties prenantes. Chacun assume son rôle en fonction de son expertise et de ses connaissances dans son secteur d'activités.
- Il n'existe pas de procédure qui encadre le processus de gestion et de contrôle des dépôts de neige et qui clarifie les rôles et responsabilités des parties impliquées ainsi que les façons de faire et les mécanismes d'interaction et de reddition de comptes pour la circulation de l'information. Ceci ne favorise pas une compréhension commune, claire et partagée des champs d'intervention respectifs de chacun afin que tous y adhèrent et appliquent les façons de faire, de façon concertée et en complémentarité.

- Les parties prenantes ne tiennent pas de réunion systématique afin de planifier le début des activités des dépôts de neige et de faire le point en cours d'exploitation et à la fin de chaque saison de neige. Ceci ne permet pas de discuter des principaux enjeux et des principales problématiques des sites et de favoriser une circulation efficace de l'information.
- Il n'existe pas de mécanisme annuel de reddition de comptes sur les activités d'exploitation et d'entretien des sites, les résultats des campagnes d'échantillonnage, les enjeux et les pistes de solutions pour corriger certaines problématiques.
- Il n'y pas de protocole établi pour le processus de récupération des sédiments contaminés lors des activités de nettoyage dans les sites de dépôt de neige.
- mettre en place un mécanisme annuel de reddition de comptes formel permettant de faire état de la situation des opérations des sites ; et
- établir un protocole de récupération des sédiments contaminés dans les dépôts de neige et en informer la division Parcs et espaces verts et la division Aqueduc et égouts de la Direction des travaux publics, qui sont responsables des activités de maintenance.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction du génie assurera le respect de la conformité environnementale liée à la gestion des lieux d'élimination de neige en coordonnant, avec les différents intervenants, les opérations visées par les engagements de la Ville en matière d'exploitation et d'entretien de site, tel que le mentionnent les certificats d'autorisation du MDDELCC.

La Direction du génie collaborera avec la Direction des travaux publics à l'élaboration d'une procédure visant à établir un cadre de gestion et de contrôle pour toutes les unités interpellées.

Un comité interservices pour la gestion des sites sera formé conjointement par les directions du génie et des travaux publics.

Un rapport annuel faisant état de l'ensemble des opérations de gestion des lieux d'élimination de neige, incluant les opérations et le suivi de la conformité environnementale, sera rédigé conjointement par les directions du génie et des travaux publics.

Un protocole de récupération et de disposition des sédiments accumulés dans les bassins de sédimentation des lieux d'élimination de neige sera élaboré par la Direction du génie et transmis aux responsables de la Direction des travaux publics.

Responsables et échéancier

Direction du génie

Transmission du protocole de récupération et de disposition des sédiments accumulés dans les bassins de sédimentation des lieux d'élimination de neige aux responsables de la Direction des travaux publics.
Printemps 2017

Ces situations n'assurent pas une gestion optimale et intégrée du processus ; par conséquent, les parties prenantes pourraient ne pas disposer de toute l'information requise afin d'être en mesure d'agir promptement afin de gérer les risques environnementaux et opérationnels auxquels les sites de dépôt de neige pourraient être exposés. À la lumière de notre audit, l'absence d'un cadre de gestion clairement défini découle des principales faiblesses qui sont citées dans le présent rapport.

Recommandations

La Direction générale adjointe

- Développement durable devrait :

- désigner une personne responsable afin de soutenir le processus opérationnel et d'informer les intervenants des principaux engagements de la Ville en matière d'exploitation et d'entretien des sites ;
- mettre en place une procédure permettant d'instaurer un cadre de gestion et de contrôle pour toutes les unités interpellées et la diffuser ;
- mettre en place un comité interservices pour la gestion des sites afin de partager les principaux enjeux et les principales problématiques reliés aux sites ;

Directions du génie et des travaux publics

Élaboration de la procédure visant à établir le cadre de gestion et de contrôle pour toutes les unités interpellées et formation d'un comité interservices. Été 2017

Présentation du rapport annuel d'exploitation des lieux d'élimination de neige à la Direction générale Automne 2017

7.2.2 Engagements de la Ville associés aux certificats d'autorisation

Respect des engagements relatifs aux infrastructures et aux plans d'entretien

Observations

L'utilisation, la maintenance et l'entretien des trois sites de dépôt de neige usée à la Ville de Longueuil ont été autorisés par le gouvernement du Québec en vertu de trois certificats d'autorisation émis respectivement en 1996 pour le site Armand-Frappier, en 2004 pour le site du Tremblay et en 2006 pour le site Marie-Victorin.

Or, l'analyse comparative des demandes de certificat d'autorisation et des pratiques en place démontre que certains engagements de la Ville figurant dans les certificats d'autorisation ne sont pas respectés. À ce titre, les divisions participant à la gestion de la neige usée ignorent le contenu des engagements pris par la Ville dans les certificats d'autorisation et par conséquent, des décisions opérationnelles vont à l'encontre du respect des demandes de certificat d'autorisation.

Non-respect de la zone permise pour l'entreposage de la neige au site du Tremblay

La Direction des travaux publics entrepose de la neige en vrac provenant de certaines entités sur une portion du site appartenant à la Ville depuis 2013, mais celle-ci n'en a pas été autorisée par le gouvernement lors de la demande de certificat d'autorisation.

Cette confusion vient du fait que la demande de certificat d'autorisation prévoyait une seconde phase d'agrandissement du site du Tremblay vers l'arrière du site, notamment là où est entreposée cette neige en vrac. Toutefois, aucune modification du certificat d'autorisation n'a été demandée pour cette deuxième phase.

Lors d'une visite du MDDELCC sur le site pour un autre sujet en juillet 2016, un inspecteur a remarqué, à l'extérieur de la zone autorisée pour l'entreposage de la neige, la présence de débris s'apparentant à ce que l'on peut retrouver dans la neige usée.

La Direction des travaux publics a confirmé à la division État de l'environnement que de la neige en vrac y était entreposée depuis 2013, car selon l'interprétation qu'en fait cette direction, le site de dépôt à neige du Tremblay couvrait toute la portion non boisée du site, qui inclut la portion de la seconde phase qui n'a jamais fait l'objet d'une demande de certificat d'autorisation. Devant ce constat, la division État de l'environnement a demandé à la Direction des travaux publics de ne plus utiliser cette portion du site pour la saison 2016-2017 et les saisons suivantes.

Maintenance non conforme du bassin de décantation du site Armand-Frappier limitant la capacité de gestion des eaux de fonte

Selon les documents de la Ville relatifs à la demande de certificat d'autorisation en 1996, des mécanismes ont été prévus pour assurer un fonctionnement optimal du bassin de rétention des eaux de fonte du site Armand-Frappier. Toutefois, la Direction des travaux publics de la Ville de Longueuil prétend ne pas en être informée et ne les applique donc pas.

Il est prévu qu'à la fin de chaque saison de fonte, le bassin soit vidé de son eau et que les sédiments soient pompés. Une valve de vidange dans la partie inférieure du bassin doit demeurer ouverte durant l'été et l'automne afin d'éviter une accumulation d'eau dans le bassin, ce qui diminuerait le volume disponible pour recevoir les eaux de fonte.

Plus encore, la demande de certificat d'autorisation de 1996 mentionnait que si l'eau atteignait le niveau du déversoir avant l'hiver, de la glace pourrait s'y former, limitant tout écoulement du bassin lors du début de la fonte.

Or, selon la Direction des travaux publics, le bassin de décantation n'a pas été vidangé depuis au moins trois ans et il y aurait environ six pieds de sédiments dans le fond. Selon les plans de construction du bassin, la valve qui doit demeurer ouverte en été se situe à une hauteur inférieure à six pieds du fond du bassin. Avec une telle quantité de sédiments, elle ne peut remplir sa fonction et assurer un volume optimal du bassin au début de l'hiver.

Lors de notre visite du site le 13 décembre 2016, soit au tout début de la période d'utilisation du site, le niveau d'eau dans le bassin atteignait le déversoir et de la glace s'était formée à son embouchure, soit exactement la situation décrite dans la demande de certificat d'autorisation et que la Ville voulait éviter par la vidange annuelle du bassin et l'utilisation de la valve de vidange dans le fond du bassin. Par conséquent, la capacité de rétention d'eau au site Armand-Frappier pour la saison 2017 est grandement réduite et il pourrait y avoir un risque que les eaux de fonte débordent du bassin avant que le déversoir ne dégèle.

Enfin, les intervenants rencontrés à la Direction des travaux publics ont tous mentionné ne jamais avoir été informés des engagements d'entretien prévus au certificat d'autorisation des trois sites ; ils mettent en œuvre les plans d'entretien au meilleur de leurs connaissances.

Recommandations

La Direction générale adjointe - Développement durable devrait répertorier toutes les exigences opérationnelles figurant dans les certificats d'autorisation des trois sites et les rendre accessibles à toutes les divisions concernées par la gestion des dépôts de neige.

La Direction des travaux publics devrait préparer un plan d'inspection et d'entretien des sites et des équipements en fonction du répertoire élaboré et incluant les exigences opérationnelles figurant dans les certificats d'autorisation.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction du génie sera responsable de colliger toutes les exigences opérationnelles figurant dans les certificats d'autorisation des trois sites dans un

tableau résumant l'ensemble des engagements de la Ville en matière d'exploitation et d'entretien des lieux d'élimination, et les rendra accessibles aux divisions concernées.

Par ailleurs, la division Développement des infrastructures de la Direction du génie estime que la situation du bassin de décantation du site Armand-Frappier est normale et que même si la valve de vidange était demeurée ouverte pendant l'été et ensuite fermée à l'automne, le bassin se serait tout de même rempli après la fermeture de celle-ci lors des périodes de pluies automnales ou de redoux hivernal pour atteindre le niveau du déversoir. À cet effet, mentionnons que le temps requis pour remplir le bassin selon les critères de conception présentés dans la demande de certificat d'autorisation est d'environ quatre heures.

La Direction des travaux publics va établir un plan d'inspection et d'entretien des sites en lien avec les exigences figurant aux certificats d'autorisation. Une liste des travaux à effectuer, incluant le coût des travaux requis, la disponibilité des fonds et la rédaction des appels d'offres pour l'octroi des contrats seront faits pour la réalisation des travaux selon un échéancier établi.

Responsables et échéancier

Direction du génie

Printemps 2017

Direction des travaux publics

Automne 2017

Respect des engagements relatifs aux suivis environnementaux

Observations

Les suivis environnementaux précisés dans les certificats d'autorisation des sites Marie-Victorin et du Tremblay sont identiques en ce qui a trait aux paramètres à échantillonner et à la fréquence d'échantillonnage. Ces deux demandes ont été faites relativement en même temps, soit en 2006 et en 2004 respectivement. Toutefois, la demande de certificat d'autorisation pour le site Armand-Frappier qui a été autorisée par le gouvernement en 1996, prévoyait davantage de suivis environnementaux que le Guide publié en 1997.

En ce qui a trait au suivi environnemental, la division État de l'environnement de la Direction du génie a confié à une firme externe le mandat de réaliser les échantillonnages des eaux souterraines et des eaux de fonte pour les trois sites, selon le calendrier et les paramètres précisés dans le Guide.

Puisque les exigences figurant aux certificats d'autorisation en matière de suivi environnemental priment sur les exigences mentionnées dans le Guide, ceci engendre un non-respect de certains engagements de la Ville concernant les suivis environnementaux pour les sites Armand-Frappier et du Tremblay.

Engagements des sites Armand-Frappier et du Tremblay non respectés en lien avec les suivis environnementaux des eaux souterraines

L'eau souterraine pour les trois sites est échantillonnée cinq fois durant la période de dégel alors que la Ville s'était engagée dans le certificat d'autorisation du site Armand-Frappier à faire quatre échantillons d'eau souterraine durant cette période. La Ville réalise donc un échantillonnage d'eau souterraine de trop par année et ne peut être blâmée par le MDDELCC de vouloir en faire plus.

Pour le site Armand-Frappier également, la Ville s'était engagée à faire un suivi des huiles et des graisses minérales dans les eaux souterraines, mais ces paramètres ne sont vérifiés que dans les eaux de fonte.

Certains piézomètres utilisés actuellement pour faire le suivi des eaux souterraines ne sont pas ceux qui figurent aux demandes de certificat d'autorisation pour faire les campagnes d'échantillonnage.

- Au site du Tremblay, deux des quatre piézomètres sont situés plus en aval que la position d'origine figurant à la demande de certificat d'autorisation.
- Au site Armand-Frappier, un des quatre piézomètres en périphérie du site prévus pour l'échantillonnage n'existe plus et il n'a pas été remplacé.

Engagements du site Armand-Frappier non respectés en lien avec les suivis environnementaux des eaux de fonte

En vertu du certificat d'autorisation émis pour ce site, la Ville devait échantillonner les eaux de fonte dans le bassin de décantation à la même fréquence que l'eau souterraine pour la première année d'exploitation; s'il s'avérait que certains paramètres dépassent les normes, des mesures appropriées devaient être identifiées et mises en place dès que possible.

Selon l'information fournie par la division État de l'environnement, plutôt que de faire les suivis dès la première année, des analyses ont été faites dans les premières années d'opération du site et certains échantillons présentaient des taux de chlorure dépassant la norme. Malgré des résultats dépassant la norme, aucune mesure corrective n'a été mise en place tel qu'il est mentionné au certificat d'autorisation, et la Ville n'a pas continué le suivi des chlorures dans les eaux de fonte.

Recommandations

La Direction générale adjointe

- Développement durable devrait :

- ajouter un addenda au contrat conclu avec la firme externe chargée de faire les suivis environnementaux afin que ceux-ci soient en lien avec les engagements figurant au certificat d'autorisation ou faire une demande de modification de certificat d'autorisation ;
- régulariser la situation quant à l'emplacement des piézomètres dans deux sites de dépôt de neige ; et
- lors de dépassements des normes dans les eaux de fonte, des mesures appropriées devaient être identifiées et mises en place.

Commentaires et plan d'action de la direction

Dans le certificat d'autorisation pour le site Armand-Frappier, il est mentionné que des mesures appropriées devraient être prises s'il y avait dépassement des normes. Il y a eu dépassement des normes pour les chlorures et les matières en suspension.

Dans ce contexte, nous allons maintenir l'analyse des matières en suspension et des huiles et graisses minérales dans l'analyse des eaux de surface et y ajouter l'analyse des chlorures. La fréquence d'échantillonnage actuelle, soit quatre campagnes par année, sera maintenue.

La régularisation de la situation sera effectuée de façon optimale par la Direction du génie après une analyse de la situation, en adaptant le suivi environnemental de façon à respecter les certificats d'autorisation en vigueur. De plus, on analysera s'il est requis d'harmoniser les certificats d'autorisation pour les trois sites de dépôt à neige.

Responsables et échancier

Direction du génie

Printemps 2017, pour l'échantillonnage de chlorures dans les eaux de surface.

Été 2017, pour la mise à niveau des infrastructures d'échantillonnage de l'eau souterraine et la modification, au besoin, des paramètres du suivi environnemental.

7.2.3 Normes en chlorure dans les eaux

Qualité de la neige entreposée dans les dépôts de neige

Observations

Il est dans les bonnes pratiques de déneigement de réduire les effets néfastes des sels de voirie sur l'environnement sans compromettre la sécurité et la circulation des personnes et des biens. Soucieuse de ce fait, la Ville doit adopter les meilleures pratiques de gestion des sels de voirie dans le cadre de ses propres activités de déneigement, afin de réduire le niveau de contamination de la neige provenant des rues et des trottoirs du territoire avant qu'elle ne soit transférée dans les sites de dépôt de neige.

Les résultats des campagnes d'échantillonnage dans les eaux souterraines des trois sites de dépôt de neige au cours des dernières années révèlent des concentrations de chlorure considérablement supérieures à la norme du MDDELCC pour la résurgence dans les eaux de fonte ou les égouts,

et ce, plus particulièrement au site du Tremblay. Notons que le point d'échantillonnage de mars 2016 enregistre une concentration de chlorure de 31 000 mg/litre au puits PO-4 ; puisque le seuil d'alerte est de 430 mg/litre et la norme établie par le MDDELCC est de 860 mg/litre, la Ville enregistre donc un dépassement de plus de 36 fois par rapport à cette norme pour le site du Tremblay.

Neige provenant des rues et des trottoirs du territoire de la Ville de Longueuil

La Ville dispose présentement d'une charte d'épandage de sels de voirie qui précise le mélange de sel et d'abrasif selon la catégorie des rues sur le territoire. De plus, la Ville est inscrite à la Stratégie québécoise pour une gestion environnementale des sels de voirie du ministère du Transport, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports du Québec, et est à une étape préliminaire de son engagement.

Nos travaux nous permettent de conclure que la Ville n'est pas bien outillée pour faire une adéquation entre la contamination en chlorure des eaux souterraines et de fonte dans ses sites et la qualité de la neige qui y est entreposée, étant donné ce qui suit :

- malgré la création d'une charte d'épandage, la Ville ne dispose pas d'outils sur les camions afin de contrôler les quantités de sel utilisées par les camionneurs en régie ou en impartition et ainsi s'assurer qu'ils respectent la charte établie ;
- la Direction des travaux publics n'est pas informée des résultats des campagnes d'échantillonnage et il est difficile de faire la corrélation entre les quantités de neige entreposées dans les sites, leur incidence environnementale et les quantités de sel utilisées pour les activités de déneigement ;
- la Direction des travaux publics a comme objectif de revoir sa charte d'épandage à court terme et d'utiliser plus d'abrasif afin de diminuer les quantités de sel utilisées sur le territoire. Cette stratégie pourrait toutefois avoir un impact sur le niveau de service auprès de la population ; et

- la neige entreposée dans deux des sites de dépôt de neige provient d'entités externes. En acceptant la neige provenant d'autres entités, la Ville se porte garante de l'incidence sur l'environnement de cette neige usée, sans connaître le degré de contamination de cette neige.

Recommandations

La Direction générale devrait faire une réflexion et se positionner concernant le niveau de service à offrir à la population en matière de déneigement et de déglacage des rues et des trottoirs, dans l'optique de minimiser l'impact environnemental des sites de dépôt à neige en lien avec la gestion de la neige usée.

La Direction des travaux publics devrait se doter d'un plan formel de réduction des sels de voirie lorsque les liens entre les niveaux de service à la population et l'impact environnemental de l'utilisation massive des sels de voirie sur la contamination des eaux en provenance des dépôts de neige usée ainsi que l'impact environnemental de la qualité de la neige acceptée dans les sites de dépôts de neige usée seront bien définis par la Direction générale.

Commentaires et plan d'action de la direction

Direction générale adjointe - Développement durable

Notre plan d'action est le même que celui figurant à l'observation portant sur la gestion des matériaux fondants et des abrasifs dans le rapport annuel d'audit sur la planification des activités de déneigement.

Ce plan d'action stipule que la Direction des travaux publics est en faveur de réduire l'utilisation des fondants, mais en évitant de réduire la qualité du service offert aux citoyens. La mise en œuvre d'objectifs d'amélioration pour une gestion environnementale des sels de voiries doit être réalisée.

Direction générale adjointe - Services à la communauté et Direction des travaux publics

La Ville de Longueuil a entrepris une analyse complète de ses opérations de déneigement. Au cours de cette analyse, une réflexion sera faite sur le lien entre les impacts environnementaux et les niveaux de service aux citoyens.

Responsables et échéancier

Direction générale

31 décembre 2019

Direction des travaux publics

Chef de service, planification des opérations
31 décembre 2019

Concentration en chlorure dans les eaux souterraines

Observations

Si la problématique de la contamination des eaux souterraines en chlorure est particulièrement importante au site du Tremblay, les deux autres sites présentent au moins un point d'échantillonnage dépassant considérablement la norme du MDDELCC.

Il peut être normal d'observer une concentration élevée en début de saison de fonte de la neige, mais il est toutefois surprenant de ne pas observer de réduction, voire un retour à la normale, à la fin de la saison ou à tout le moins à l'automne. De plus, la Ville n'est pas en recherche de solutions afin de limiter l'augmentation de la concentration en chlorure dans les eaux souterraines.

Absence de reddition de comptes relativement à la contamination des eaux souterraines en chlorure pour les trois sites

Pour être en mesure de chercher, dans un premier temps, une cause à une situation et, ensuite, des solutions à mettre en place, il faut à priori que la situation soit connue. Or, à la lumière des informations que nous avons recueillies durant notre travail, nous concluons qu'il n'y a pas de reddition de comptes interne et externe relativement à cette situation de forte concentration en chlorure dans les eaux souterraines, étant donné que :

- la division État de l'environnement de la Direction du génie n'a jamais avisé la division Parcs et espaces verts de la Direction des travaux publics, ainsi que sa propre direction et la Direction générale, qu'il y avait une situation potentiellement problématique en matière de contamination des eaux souterraines pour les trois sites, et plus particulièrement au site du Tremblay; et

- puisque le MDDELCC n'exige pas de recevoir les résultats des suivis environnementaux, la division État de l'environnement ne les envoie donc pas systématiquement, mais seulement lors d'une demande spécifique. Notons que le balisage confirme que les deux villes balisées transmettent annuellement les résultats des suivis environnementaux au MDDELCC, même si celui-ci ne l'exige pas.

Contamination des eaux souterraines en chlorure

En juillet 2016, le MDDELCC a visité le site du Tremblay, car il avait une préoccupation par rapport à la vulnérabilité de l'écoulement des eaux dans ce secteur, en lien avec un projet d'aménagement d'un étang aux rainettes dans le boisé du Tremblay. Il a fait une demande à la Ville pour obtenir les résultats d'analyse des eaux de surface pour ce site.

La division État de l'environnement a envoyé au MDDELCC le rapport complet du laboratoire d'analyse pour la campagne de juillet 2015, qui comportait également les résultats d'analyse des eaux souterraines. Après analyse des résultats, le MDDELCC a observé une concentration élevée en chlorure dans les eaux souterraines et a transmis une demande en juillet 2016 à la division État de l'environnement afin de savoir si la Ville disposait d'un plan d'action pour réduire l'utilisation des sels de voirie. La division État de l'environnement a demandé à la Direction des travaux publics si un tel plan existait. Au moment de produire ce rapport de vérification, aucune réponse n'avait été obtenue.

La division État de l'environnement est pleinement au fait de cette situation de forte contamination de l'eau souterraine par des chlorures, car elle est informée des résultats des analyses de laboratoire à la suite de chaque campagne d'échantillonnage effectuée par la firme externe chargée du suivi environnemental et elle compile au fur et à mesure les résultats dans un tableau.

Toutefois, nous n'avons pas été à même de constater que la Ville cherche à améliorer cette situation, et ce, autant en identifiant clairement la cause de cette augmentation de la concentration en chlorure dans les eaux souterraines qu'en mettant en place des mesures de mitigation ou correctrices.

Recommandations

La Direction générale adjointe

- Développement durable devrait :

- produire un rapport annuel sur le suivi environnemental des sites de dépôt de neiges usées et le distribuer à toutes les divisions concernées par cette activité ;
- se doter d'un plan d'action afin d'identifier les causes pouvant expliquer les concentrations élevées en chlorure dans les eaux souterraines ; et
- répondre à la demande du MDDELCC concernant le plan d'utilisation des sels de voirie à la Ville.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les concentrations élevées en chlorure dans les eaux souterraines qui ne diminuent pas après la période de fonte peuvent s'expliquer par le fait que pour chacun des sites, la vitesse d'écoulement de l'eau souterraine est très faible. Cette eau prend donc plus d'un an pour traverser le site. Ainsi, l'eau qui s'infiltre dans les dépôts meubles du site au printemps est toujours présente sur le site à l'automne.

Les concentrations en chlorure dans l'eau souterraine sont supérieures à la norme dans au moins un point d'échantillonnage pour tous les lieux d'élimination de neige, selon ce qui a été constaté dans toutes les campagnes d'échantillonnage. Ces concentrations ont varié très peu au fil des années, à l'exception des concentrations mesurées au site du Tremblay en 2015 et en 2016.

La division État de l'environnement est bien au fait des opérations de déneigement effectuées, car elle a participé à la préparation du rapport d'évaluation du plan de déneigement au cours de l'année 2015. Compte tenu de l'ensemble de ces connaissances, le seul événement nouveau et spécifique au site du Tremblay qui a été identifié est l'entreposage de neige en vrac dans la section non autorisée du dépôt. Cette neige est également entreposée à proximité du puits d'échantillonnage où les concentrations en chlorure sont les plus élevées.

De plus, la neige en vrac est différente de la neige provenant des rues de la Ville et nous ne sommes pas en mesure de bien évaluer la concentration en chlorure puisqu'elle ne provient pas de sites gérés par la Ville.

L'entreposage de neige en vrac sur cette partie du site du Tremblay ne sera plus effectué. Ainsi, le suivi environnemental de l'année 2017 nous permettra d'obtenir plus d'information afin de confirmer ou d'infirmer l'hypothèse que l'entreposage de la neige en vrac sur la section non autorisée de ce site est la cause de l'augmentation de la concentration en chlorure dans l'eau souterraine.

Un plan d'action visant à identifier les autres causes possibles pouvant expliquer les concentrations élevées en chlorure dans les eaux souterraines sera également préparé.

La Direction du génie rédigera un rapport de suivi environnemental annuel, qui sera intégré au rapport faisant état de l'ensemble des opérations de gestion des lieux d'élimination de neige, incluant les opérations et le suivi de la conformité environnementale. Ce dernier sera rédigé conjointement par la division Parcs et espaces verts et par la division État de l'environnement.

Une réponse a été fournie le 15 février 2017 par courriel à l'inspectrice du MDDELCC concernant les actions entreprises par la Ville pour réduire l'utilisation des sels de voirie.

Responsables et échéancier

Direction du génie

Préparation du plan d'action visant à identifier les causes pouvant expliquer les concentrations en chlorure dans les eaux souterraines.
Printemps 2017

Production du rapport de suivi environnemental qui sera intégré au rapport annuel d'exploitation des lieux d'élimination de neige.
Automne 2017

Échantillonnage des eaux de fonte pour l'analyse des chlorures

Observations

Le Guide exige que le suivi environnemental des eaux de fonte respecte des critères relativement aux matières en suspension (MES) et aux huiles et graisses minérales.

De plus, le Guide précise également les concentrations maximales en chlorure à respecter pour l'effluent d'un bassin de décantation selon le milieu dans lequel l'eau sera rejetée. Si l'eau n'est pas rejetée dans un milieu directement utilisé pour la consommation humaine, pour l'agriculture ou pour le bétail, c'est un critère de toxicité aigüe pour la viabilité aquatique qui doit être appliqué (860 mg/l) pour les sites de dépôt de neige. Ainsi, tout certificat d'autorisation s'appuyant sur le Guide doit inclure un suivi environnemental des chlorures dans les eaux de fonte.

Cette exigence réglementaire a fait l'objet d'une validation auprès du MDDELCC ; en outre, notre balisage confirme qu'une ville teste ce paramètre dans les eaux de fonte de ses sites et que l'autre ville le fait pour certains sites selon ce qui figure à chaque certificat d'autorisation.

À la Ville de Longueuil, les chlorures dans les eaux de fonte ne font pas l'objet d'un suivi environnemental. Toutefois, ceci respecte les exigences en matière de suivi des chlorures dans les eaux de fonte pour les sites du Tremblay et Marie-Victorin, mais tel qu'il est mentionné à l'observation portant sur le respect des engagements relatif aux suivis environnementaux présentée au point 7.2.2, la Ville se trouve en situation de non-conformité par rapport à son certificat d'autorisation pour le site Armand-Frappier, puisque dans les analyses faites lors des premières années d'exploitation, il y avait présence de chlorures dans les eaux de fonte. Bien qu'une situation inverse n'ait jamais été observée, la Ville a cessé le suivi des chlorures dans les eaux de fonte et n'a pas mis en place de mesures correctives.

Interrelation entre les eaux de fonte et d'autres facteurs

Si la Ville n'est pas tenue de faire un suivi des chlorures dans les eaux de fonte, en vertu des certificats d'autorisation applicables aux sites du Tremblay et Marie-Victorin, l'audit considère que la Ville n'a pas toute l'information requise pour analyser adéquatement les causes possibles de la forte contamination en chlorure des eaux souterraines.

À défaut d'avoir une telle information, la Ville ne peut que partiellement étudier les causes pouvant expliquer la situation actuelle en lien avec la concentration élevée en chlorure des eaux souterraines.

Recommandations

La Direction générale adjointe - Développement durable devrait réaliser des analyses de chlorure dans les eaux de fonte des trois sites afin d'avoir une information plus complète pour analyser les causes des concentrations élevées en chlorure dans les eaux souterraines.

Commentaires et plan d'action de la direction

Les chlorures seront analysés dans les eaux de fonte des sites du Tremblay, Marie-Victorin et Armand-Frappier afin de mieux documenter leurs concentrations. Ces informations permettront de mesurer les impacts environnementaux du plan de déneigement au niveau des lieux d'élimination de neige et de formuler des recommandations le cas échéant.

Responsables et échéancier

Direction du génie
Printemps 2017

8.1 Sommaire de gestion

8.1 SOMMAIRE DE GESTION

8.2 OBSERVATIONS

8.1.1 Contexte général

En mars 2017, la Ville de Longueuil gérait 24 réservoirs et installations d'équipements pétroliers à risque élevé contenant soit de l'essence, du diesel, du diesel coloré ou du mazout. Ces installations comprennent, selon le cas, des réservoirs souterrains ou des réservoirs en surface.

VILLE DE LONGUEUIL

Gestion des risques liés aux produits pétroliers

Les équipements pétroliers sont sous la responsabilité de deux directions, la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux. Quant à la Direction des ressources matérielles, elle est responsable du contrôle des stocks de carburant dans les deux postes de distribution de carburant de la Direction des travaux publics.

La gestion des équipements pétroliers par la Ville est régie par diverses lois et divers règlements, notamment la *Loi sur le bâtiment*, le *Code de construction*, le *Code de sécurité*, le *Règlement sur la santé et sécurité du travail*, le *Règlement sur la prévention des incendies CM-2003-126* ainsi que le *Règlement sur le service de sécurité incendie CA-2016-254*.

Selon la *Loi sur le bâtiment*, le *Code de construction* et le *Code de sécurité*, les équipements pétroliers à risque élevé sont assujettis à l'obtention d'un permis d'utilisation émis par la Régie du bâtiment du Québec (RBQ) ainsi qu'à des vérifications périodiques par des personnes reconnues par la RBQ aux deux, quatre ou six ans selon le cas. Les équipements

pétroliers à risque élevé sont ceux qui répondent aux caractéristiques suivantes :

- réservoir souterrain d'une capacité de 500 litres et plus en essence ou en diesel ou d'une capacité de 4 000 litres et plus en mazout ; ou
- réservoir en surface d'une capacité de 2 500 litres et plus en essence ou 10 000 litres et plus en diesel ou en mazout.

8.1.2 Objectifs de la vérification

Ce mandat de vérification avait 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 travailleurs 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 débuté en septembre 2014 et s'est poursuivie dans la foulée des incidents liés à la fuite de diesel survenue à la station de pompage d'eau brute située au 850 St-Charles Ouest au mois de janvier 2015. Elle s'est terminée en mars 2017. La vérification a porté sur les éléments suivants :

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

8.1.4 Résumé du travail effectué

Les procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- entretiens avec les principaux intervenants impliqués dans la gestion des équipements pétroliers ;
- analyse des lois, des règlements et des bonnes pratiques en matière de gestion d'équipements pétroliers ;
- analyse des rôles et responsabilités des différents intervenants ; et
- analyse des dossiers des installations d'équipements pétroliers et visite d'installations.

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

8.1.5 Pratiques positives

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

- le remplacement de plusieurs installations d'équipements pétroliers par les directions des travaux publics et de la gestion des eaux par des installations neuves et approuvées permet de réduire les risques de ces installations ;
- l'implantation prévue pour l'automne 2017 d'une procédure unique visant la gestion intégrée des équipements pétroliers et impliquant à la fois la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux, mais également le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil permettra de mieux définir les rôles et responsabilités des parties prenantes ; et
- la création d'une nouvelle direction spécifiquement pour la gestion de l'eau potable et des eaux usées (la Direction de la gestion des eaux), jumelée à la création de postes de gestion au sein de cette direction, facilitera la mise en œuvre des recommandations de ce rapport.

Plus récemment, au cours de cette vérification, nous avons été informés du règlement hors cour intervenu dans le cadre du recours collectif entrepris par M. Robert Ouimet et nous nous sommes entretenus à ce sujet avec les principaux intervenants de la Ville. Ce recours avait été entrepris à la suite de la fuite de diesel survenue à la station de pompage d'eau brute située au 850 St-Charles Ouest, laquelle a occasionné l'émission par la Ville d'un avis de non-consommation de l'eau entre le 15 et le 16 janvier 2015.

Selon le règlement hors cour intervenu, toujours sujet à l'approbation de la Cour supérieure en date du présent rapport, la Ville s'engage à mettre en place les mesures suivantes visant les installations d'équipements pétroliers liées au réseau d'eau potable, lesquelles vont au-delà de la réglementation applicable :

- l'installation d'analyseurs d'hydrocarbures dans les deux stations de pompage d'eau brute ;
- la diffusion d'informations supplémentaires liées à la qualité de l'eau potable et au réseau d'eau potable ;
- la mise en place d'un automate d'appels d'urgence ;
- la mise en œuvre d'une analyse de risque des équipements pétroliers selon la méthode HAZOP (HAZard and OPerabilities studies) ;
- la mise en place d'un programme d'entretien préventif GMAO (gestion de la maintenance assistée par ordinateur) ; et
- l'actualisation des plans de mesures d'urgence qui inclut notamment des formations ayant eu lieu et portant sur les mesures d'urgence données par l'École Polytechnique de Montréal aux responsables de mission du Plan municipal de sécurité civile et à leurs employés clés.

8.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que la Ville déploie des efforts pour gérer les risques liés aux équipements de produits pétroliers à risque élevé, et ce, de façon sécuritaire et en conformité avec la réglementation, de manière à protéger la santé et la sécurité des travailleurs et des citoyens, et à assurer la protection des biens ainsi que de l'environnement.

Il existe des occasions d'amélioration pour la Ville afin de mieux encadrer le respect des normes et des exigences réglementaires concernant l'entretien et l'inspection des équipements pétroliers de la Ville. Notamment, l'absence d'une procédure intégrée de gestion visant l'ensemble des installations d'équipements pétroliers ne permet pas de garantir l'entretien systématique et uniforme de celles-ci.

Nous constatons toutefois que plusieurs de ces améliorations sont déjà effectuées ou sont en cours de réalisation.

8.1.7 Principales observations et recommandations

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

- Cadre de gestion des équipements pétroliers
- Protection des lieux d'entreposage
- Plans de mesures d'urgence, incluant les plans de sécurité incendie
- Contrôle des stocks de produits pétroliers

8.1.8 Résumé des commentaires de la direction

La Direction générale prend acte des observations soulevées par le Bureau de la vérificatrice générale dans le cadre du présent rapport. Tel qu'il en est fait état dans le cadre du présent rapport, des efforts importants ont été déployés par la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des

eaux, de concert avec le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil, afin de doter la Ville d'un cadre de gestion qui suit les meilleures pratiques.

8.2 Observations

8.2.1 Cadre de gestion des équipements pétroliers

Observations

La Division des bâtiments de la Direction des travaux publics est responsable de l'obtention des permis délivrés par la RBQ, et de leur renouvellement, pour l'ensemble des installations d'équipements pétroliers à risque élevé de la Ville. Cette division est également responsable de la gestion des registres de chacune de ces installations.

Le *Code de sécurité*, à son article 114, exige la conservation d'un registre concernant chaque installation d'équipements pétroliers à risque élevé, incluant les plans et devis de l'installation, les certificats de vérification des personnes reconnues, les avis de correction de la RBQ, les rapports de vérification du système de protection des fuites, les rapports relatifs au contrôle du bon fonctionnement de l'installation, les dossiers d'achat de produits pétroliers, etc.

Après une revue d'un échantillon de dossiers, la vérification a révélé que le contenu de chacun des dossiers ne se retrouvait pas au même endroit et que certains documents requis par le *Code de sécurité* étaient manquants. Également, des factures de professionnels engagés par la Ville n'indiquaient pas toujours le détail des vérifications effectuées, ce qui peut poser problème au niveau des suivis devant être effectués par la suite.

La vérification a également révélé que la Ville ne dispose pas d'une procédure unique qui intègre l'ensemble des exigences en matière d'entretien des installations d'équipements pétroliers ainsi que les responsabilités de chacun des intervenants.

L'absence d'une telle procédure ne permet pas de garantir l'entretien systématique et uniforme des installations. Elle ne permet également pas de garantir le suivi des rapports de vérification et des avis de correction des équipements pétroliers.

De plus, la vérification a révélé que certains réservoirs souterrains pourraient être près de leur fin de vie utile.

Finalement, une bonne pratique en matière de gestion des équipements pétroliers est de procéder à une analyse de risque visant chacune des installations. Les gestionnaires effectuent une analyse qui pourrait s'apparenter à une analyse de risque, mais ce travail n'est pas documenté et ne comprend pas toutes les étapes d'une analyse de risque.

Recommandations

La Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux devraient créer un répertoire partagé sur le réseau contenant le registre des équipements pétroliers. Elles devraient également clarifier les responsabilités de chacun quant aux différentes tâches liées aux installations d'équipements pétroliers. Cela inclut l'octroi et la supervision des contrats donnés aux professionnels qui doivent fournir toute l'information nécessaire quant au travail d'inspection ou d'entretien qu'ils ont effectué.

La Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux devraient procéder à une analyse de risque visant chacune des installations incluant l'évaluation de la durée de vie restante de chacun des équipements.

Commentaires et plan d'action de la direction

Dans le cadre du règlement hors cour du dossier du recours collectif invoqué ci-haut, la Direction de la gestion des eaux va mettre en place plusieurs mesures qui vont au-delà de la réglementation applicable.

L'une d'entre elles est la conduite d'une analyse de risque de type HAZOP (HAZard and OPerability studies), méthode d'analyse reconnue mondialement. Cette étude permettra notamment d'identifier et d'évaluer toutes les situations de risque posées par les installations d'équipements pétroliers à la suite d'une inspection détaillée de chacune d'elles. Cette analyse permettra aussi la mise en œuvre des moyens de prévention, notamment à la suite de rencontres impliquant les employés affectés à ces équipements. Cette étude conduira à la production d'un manuel intégré d'opération et d'entretien des équipements. Elle conduira également à une formation des employés qui doivent intervenir sur les équipements pétroliers.

La Direction de la gestion des eaux confirme qu'elle étendra la portée de l'analyse HAZOP et du manuel intégré à l'installation d'équipements pétroliers se trouvant au Centre d'Épuration Rive-Sud (CERS). La Direction des travaux publics confirme qu'elle fera de même pour ses deux postes de distribution de carburant et ainsi que pour l'installation se trouvant au Parc de la Cité.

La Direction de la gestion des eaux s'est également munie d'un système de gestion de la maintenance assisté par ordinateur (GMAO). Le contenu du manuel intégré d'opération et d'entretien issu de l'analyse HAZOP sera inclus dans le système de GMAO.

La Direction des travaux publics confirme qu'elle se dotera également du système de GMAO.

Dans ce cadre, la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux, de concert avec le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil, ont mis sur pied une procédure détaillée visant la gestion intégrée des installations d'équipements pétroliers et qui est conforme aux meilleures pratiques.

Ainsi, une fenêtre d'application commune dans le système de GMAO sera déployée dans les trois directions suivantes : Direction des travaux publics, Direction de la gestion des eaux et Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil. L'inventaire des équipements pétroliers, qu'ils soient

à risque élevé ou non, sera contenu dans l'application. Cet inventaire précisera les caractéristiques de chaque équipement composant l'installation. De plus, les documents composant le registre de chaque installation s'y trouveront. Cela permettra de concilier en un seul endroit l'information associée à chaque installation.

Les fiches d'entretien de chacune des installations d'équipements pétroliers seront chargées dans le système de GMAO, tout comme les travaux correctifs lorsque requis par les rapports de vérification et avis de correction du RBQ. Des bons de travail seront ainsi générés automatiquement pour s'assurer que les tâches d'entretien et de vérification sont réalisées. Chaque direction sera responsable de la réalisation des travaux d'entretien de ses équipements.

Pour augmenter l'assurance que les activités mentionnées ci-haut sont bien effectuées, le Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil effectuera des contrôles ponctuels et produira un rapport annuel à la Direction générale.

Responsables et échéancier

Direction des travaux publics, Direction de la gestion des eaux et Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil
Automne 2017

8.2.2 Protection des lieux d'entreposage

Observations

Postes de distribution de carburant

L'exploitation de postes de distribution de carburant est assujettie à une réglementation stricte se trouvant notamment dans le *Code de sécurité* et le *Code de construction*. Les trois postes de distribution de carburant de la Ville ont été visités.

La vérification a révélé des non-conformités en ce qui concerne certains équipements, par exemple l'absence de caoutchouc anti-éclaboussement sur les pistolets, l'absence de détente de fermeture automatique et l'absence de mécanisme d'enroulement des boyaux.

Elle a également révélé des non-conformités en ce qui concerne les mesures de sécurité en cas d'incident, par exemple le nombre d'extincteurs sur place (au minimum deux) et la présence de couvre-égouts pour éviter que les produits s'infiltrent dans les puisards d'égouts en cas de déversement.

Enfin, la vérification a révélé l'absence de consignes de sécurité (par exemple, un avis de produit inflammable et un avis d'interdiction de fumer) et de consignes de signalisation sur les produits pétroliers incluant l'absence de fiches signalétiques des produits pétroliers.

Autres installations

Une visite des installations d'équipements pétroliers sous la responsabilité de la Direction de la gestion des eaux et se trouvant dans les stations de pompage d'eau brute, les usines de production d'eau potable et le Centre d'Épuration Rive-Sud (CERS) a été effectuée. De plus, une visite de l'installation se trouvant au Parc de la Cité sous la responsabilité de la Direction des travaux publics a aussi été effectuée.

Les mêmes constats ont été faits en ce qui concerne les consignes de sécurité et les fiches signalétiques qui étaient manquantes.

La vérification a également permis de constater certaines non-conformités au niveau des mesures de sécurité en cas d'incident, par exemple l'absence de substance absorbante et de couvre-égouts (qui serait une bonne pratique) ainsi qu'un accès limité aux équipes d'urgence pour une des installations.

Elle a permis de constater que deux établissements abritant une installation d'équipements pétroliers n'avaient pas de système d'alarme incendie. Elle a aussi permis de constater que les autres systèmes d'alarme incendie n'avaient pas été inspectés depuis plus d'un an.

L'ensemble des installations

Les installations d'équipements pétroliers ne sont pas toutes munies de caméras de surveillance et/ou de système de détection d'intrusion. Il ne s'agit pas d'une obligation réglementaire spécifique, mais il s'agit d'une bonne pratique afin d'assurer la sécurité des lieux et d'y limiter l'accès aux personnes autorisées.

Recommandations

Tel qu'il est mentionné à la section précédente, la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux devraient mettre en place une procédure intégrée d'opération et d'entretien des installations d'équipements pétroliers qui permettra d'améliorer la détection de non-conformités afin de les corriger promptement.

Il y a lieu également que la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux s'assurent d'entretenir annuellement leurs systèmes d'alarme incendie.

La Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux devraient également évaluer la pertinence d'ajouter des caméras de surveillance dans certains des établissements abritant des installations pétrolières.

Commentaires et plan d'action de la direction

Depuis les inspections effectuées par le Bureau de la vérificatrice générale, la Direction des travaux publics a procédé au remplacement de deux postes de distribution de carburant, incluant les réservoirs, par des installations neuves et approuvées. Quant au troisième poste de distribution de carburant, le site a été désaffecté et le réservoir enlevé. Parmi les nouvelles installations, une seule était en opération au moment du présent rapport. L'autre suivra prochainement.

La Direction de la gestion des eaux a, elle aussi, effectué des travaux d'importance en ayant remplacé les installations d'équipements pétroliers par des installations neuves et approuvées, situées dans quatre de ses bâtiments dont trois étaient en opération au moment du présent rapport. Une autre installation a été depuis démantelée et n'a pas été remplacée.

Par ailleurs, en plus des contrats de vérification qui sont octroyés à intervalle régulier par la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux, l'analyse HAZOP qui sera effectuée permettra de relever les éléments à améliorer selon les meilleures pratiques en la matière. Tant la Direction des travaux publics que la Direction de la gestion des eaux feront alors les démarches nécessaires pour apporter rapidement les correctifs requis.

Concernant les autres observations du Bureau de la vérificatrice générale, les consignes de sécurité et les fiches signalétiques ont été installées à proximité de certaines installations et le tout sera complété très prochainement. Il en est de même pour les produits absorbants et les couvre-égouts.

Sauf pour un bâtiment, tous les bâtiments sous la responsabilité de la Direction de la gestion des eaux sont munis d'un système d'alarme incendie et seront inspectés très prochainement conformément à la réglementation. L'ajout d'une alarme incendie par la Direction de la gestion des eaux dans le bâtiment en question fait partie de travaux d'ensemble de mise à niveau pour tous les bâtiments liés à l'eau potable, incluant l'ajout de caméras dans certains bâtiments, un contrôle d'accès informatisé, la mise à niveau des alarmes incendie ainsi que des alarmes anti-intrusion. La préparation des plans et devis débutera en 2017, l'appel d'offres sera lancé en 2018 et les travaux seront effectués au cours du terme 2018-2019. Pour ce qui est du CERS et des autres ouvrages d'assainissement de l'agglomération de Longueuil, le même projet est prévu, mais avec une année de décalage sauf pour le volet système d'alarme d'incendie dont la mise à niveau est prévue en 2017.

Un bâtiment sous la responsabilité de la Direction des travaux publics abritant une installation d'équipements pétroliers ne possède pas actuellement une alarme incendie. La Direction des travaux publics fera les démarches pour la faire installer prochainement.

La Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux confirment que l'accès à toutes leurs installations d'équipements pétroliers est protégé, notamment par des fermetures à clé et/ou des alarmes anti-intrusion. Les postes de distribution de carburant se retrouvent à l'intérieur d'une cour grillagée, avec guérite, surveillance 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, caméra et clavier d'accès avec NIP. Pour les autres installations d'équipements pétroliers, la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux évalueront la possibilité d'ajouter des caméras de surveillance pour certains sites en particulier.

Responsables et échéancier

**Direction des travaux publics
et Direction de la gestion des eaux**
Automne 2017

Mise à niveau des bâtiments du réseau d'eau potable et d'assainissement des eaux

Direction de la gestion des eaux
2018-2019 pour l'eau potable et
2019-2020 pour l'assainissement des eaux

8.2.3 Plans de mesures d'urgence et plans de sécurité incendie

Observations

La Ville dispose d'un Plan municipal de sécurité civile pour faire face aux situations d'urgence et pour maintenir son état de préparation en cas de sinistre. La Ville dispose également de plans particuliers d'intervention. Par exemple, la Direction de la gestion des eaux dispose d'un plan intitulé « La protection des utilisateurs du réseau d'eau potable ».

En plus de ces plans, chaque direction est responsable de préparer des plans de mesures d'urgence visant les bâtiments sous leur responsabilité qui abritent des activités de nature industrielle et qui posent des risques d'accidents ou d'incidents environnementaux. Le CERS dispose d'un tel plan de mesures d'urgence qui établit la procédure notamment en cas de déversement de matière dangereuse et en cas d'entrée massive de matière illicite à l'affluent, mais son plan de sécurité incendie n'est pas à jour. Ce n'est toutefois pas le cas des autres bâtiments faisant l'objet du présent rapport qui ne sont pas dotés de tels plans.

Recommandations

La Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux devraient se doter de plans de mesures d'urgence, qui incluront un plan de sécurité incendie, pour chacun des bâtiments faisant l'objet du présent rapport.

Commentaires et plan d'action de la direction

La Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux sont d'accord avec les recommandations du Bureau de la vérificatrice générale et implanteront les plans en question, avec le soutien du Service de sécurité incendie de l'agglomération de Longueuil, le tout dans le cadre et la foulée de l'analyse HAZOP invoquée précédemment.

Responsables et échéancier

Direction des travaux publics
et Direction de la gestion des eaux
Automne 2017

8.2.4 Contrôle des stocks de produits pétroliers

Observations

Postes de distribution de carburant

C'est la Direction des ressources matérielles qui s'occupe du contrôle des stocks de carburant des stations. Les deux procédures détaillées, celle visant la surveillance journalière du système de gestion de carburant et celle visant à entrer les jaugeages, les totalisateurs et les réceptions, sont conformes à la réglementation. Ces procédures sont liées au système informatique de gestion de la pompe. La version actuelle utilisée exige toutefois la retranscription manuelle de plusieurs données, ce qui pose un risque d'erreur.

De plus, une seule personne est en mesure de faire toutes les tâches associées à l'activité de contrôle des stocks, ce qui ne permet pas d'assurer une continuité des activités et un partage des connaissances de l'expertise en cas d'absence non planifiée.

Cette même personne a aussi la responsabilité d'accorder et de retirer les droits d'accès aux postes de distribution de carburant. Toutefois, les droits d'accès des personnes ayant quitté la Ville et les droits d'accès du personnel ayant changé de poste à la Ville n'ont pas tous été retirés.

Enfin, la vérification a révélé que du personnel de la Ville n'était pas toujours présent lors des livraisons de produits aux postes de distribution de carburant. Cette présence permettrait de s'assurer que le bon produit est livré et en quantité commandée et d'intervenir, au besoin, advenant tout incident de fuite ou de déversement de produit.

Autres installations

En ce qui a trait aux autres installations d'équipements pétroliers, ce sont la Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux qui sont responsables du contrôle des stocks des produits pétroliers des installations sous leur responsabilité.

Or, pour ces installations, il n'existe pas de procédure détaillée concernant la conciliation documentée des lectures journalières, des achats et des consommations. Cet exercice de conciliation est effectué informellement, ce qui ne permet pas de garantir que l'exercice de conciliation est systématique et uniforme.

Recommandations

Postes de distribution de carburant

La Direction des ressources matérielles devrait :

- former davantage d'employés responsables des tâches de contrôle des stocks de carburant ;
- évaluer la possibilité de se doter d'un logiciel qui limite le plus possible la retranscription manuelle de données ;
- réviser, sur une base régulière, les droits d'accès aux postes de distribution de carburant ; et
- assurer une présence lors de la livraison des produits pétroliers aux postes de distribution de carburant.

Autres installations

La Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux devraient implanter une procédure uniforme et intégrée concernant la conciliation documentée des lectures journalières, des achats et des consommations.

Commentaires et plan d'action de la direction

Postes de distribution de carburant

La Direction des ressources matérielles a déjà formé cinq employés pouvant effectuer l'ensemble des tâches liées au contrôle des stocks des postes de distribution de carburant. La Direction des ressources matérielles a déjà acquis la version améliorée du logiciel pour gérer les pompes qui éliminera la saisie manuelle de données, éliminant ainsi le risque d'erreur. Cette nouvelle version sera déployée incessamment.

Au cours de la dernière année, un ménage des accès a été effectué en collaboration avec la Direction des ressources humaines. Actuellement, dans le cadre d'une démarche mensuelle avec cette direction, la Direction des ressources matérielles est informée des employés qui ont quitté la Ville et leur accès est désactivé.

En collaboration avec la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources matérielles va mettre en place un suivi mensuel des mouvements de personnel qui comprendra une évaluation des besoins d'avoir accès aux pompes.

Une présence lors des livraisons de produits ne sera plus requise. Avec la mise en service des nouveaux postes de distribution de carburant qui est en cours au moment du présent rapport, le jaugeage des niveaux de produits contenus dans les réservoirs ainsi que les conciliations quotidiennes des stocks de produits seront automatisés. De plus, la mise en place de caméras de surveillance permettra de surveiller à distance les activités des postes de distribution.

Autres installations

La Direction des travaux publics et la Direction de la gestion des eaux se doteront d'une procédure uniforme et intégrée concernant la conciliation documentée des lectures journalières, des achats et des consommations. Sa rédaction et mise en œuvre seront effectuées dans le cadre et la foulée de l'analyse HAZOP invoquée précédemment.

Responsables et échéancier

**Direction des travaux publics
et Direction de la gestion des eaux**
Automne 2017

Direction des ressources matérielles
Avril 2017

Association Agaparc inc.



9.1 Sommaire de gestion

9.1 SOMMAIRE DE GESTION

9.2 OBSERVATIONS

9.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

L'Association Agaparc inc. (Agaparc) est un organisme paramunicipal dont la principale activité concerne la gestion d'un club de golf public, le Parcours du cerf, et qui offre également un service de restauration incluant la tenue de réceptions et de banquets, un casse-croûte et une boutique.

ASSOCIATION AGAPARC INC.

Processus d'achat de nourriture et de boissons

Les revenus annuels de la salle à manger pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2015 ont totalisé 1,3 million de dollars et proviennent principalement des ventes de nourriture à la clientèle régulière et lors d'évènements.

Les principaux achats faits en 2015 par Agaparc proviennent de deux distributeurs en épicerie, de la Société des alcools du Québec, de courtiers en vins, de deux fournisseurs pour la bière et les boissons non alcoolisées ainsi que de plusieurs fournisseurs de viande, de poisson frais et de fruits et légumes. Le processus d'achat de nourriture et de boissons alcoolisées chez Agaparc est décentralisé et négocié par trois intervenants.

Avec l'arrivée d'un nouveau directeur général en mars 2016, la structure organisationnelle a été révisée : une directrice de la restauration a été embauchée, l'offre de restauration a subi plusieurs changements importants tels que la mise en place d'un nouveau menu et d'une nouvelle carte des vins, et on a procédé à l'achat d'équipement technique afin de favoriser le développement de la clientèle de réunions d'affaires.

9.1.2 Objectif du mandat

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.

9.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu en décembre 2015 et s'est poursuivie après la reprise des activités d'Agaparc en avril 2106 ; elle a porté sur les éléments suivants :

- l'offre de restauration ;
- le cadre de gestion, les rôles et responsabilités ;
- le processus de négociation des achats de nourriture et de boissons alcoolisées et non alcoolisées ;
- les indicateurs de gestion en place pour suivre le coût de la nourriture ; et
- le contrôle de la réception des marchandises.

9.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- rencontres avec les principaux employés participant au processus d'achat de marchandises et de boissons alcoolisées ;
- revue des principales ententes concernant la négociation des achats de marchandises et de boissons ;

- examen du processus entourant la réception des marchandises ; et
- visite des aires d'entreposage des marchandises.

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

9.1.5 Pratiques positives

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

- contrat en bonne et due forme négocié avec des fournisseurs de bières et de boissons non alcoolisées incluant des remises avantageuses ;
- entente de prix avec deux distributeurs en épicerie ;
- liste de prix quotidienne obtenue auprès de deux fournisseurs pour l'achat de fruits et de légumes ;
- obtention de ristournes de différents courtiers en vins ; et
- installation de caméras dans l'aire de réception et d'entreposage des marchandises.

9.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que des améliorations importantes doivent être apportées concernant le processus d'achat de nourriture et de boissons alcoolisées et de réception de marchandises.

Des règles d'approvisionnement et de commande doivent être établies afin de clarifier et d'uniformiser les façons de faire et ainsi assurer un meilleur contrôle des prix et des remises étant donné que les achats sont décentralisés.

Les preuves de demandes de prix auprès des fournisseurs doivent être conservées. Il faudrait aussi utiliser des catalogues identifiant les produits qu'on achète ainsi que des bons de commande précisant les spécifications pour commander les produits chez les fournisseurs.

Ceci vise à s'assurer que les fournisseurs présentent des soumissions pour les produits requis, dans le but d'assurer la transparence, et à uniformiser les façons de faire considérant le processus décentralisé. La tâche de l'acheteur ou du chef exécutif sera donc simplifiée puisque l'information transmise au fournisseur sera détaillée et standard. De plus, cette mesure facilite aussi la tâche du réceptionnaire en lui procurant une économie de temps lors de la vérification.

Concernant les achats de nourriture, il serait souhaitable d'entamer des négociations avec des distributeurs d'épicerie additionnels ; en outre, des demandes de prix systématiques pour les produits les plus fréquemment utilisés doivent être faites auprès d'au moins deux fournisseurs invités sur la base d'un contrat ayant une durée déterminée et garantissant les prix.

Des ententes formelles doivent être signées avec les courtiers en vins pour les remises négociées et une demande de ristournes pour les alcools de base doit être également négociée avec des courtiers en boissons alcoolisées.

De plus, une procédure doit être élaborée pour mieux encadrer le processus de réception des marchandises, afin d'uniformiser les façons de faire, d'identifier les employés aptes à faire ce contrôle et de les former.

Enfin, des étiquettes d'identification de date doivent être apposées sur les aliments lors de leur réception et de leur transformation. En plus de permettre un meilleur contrôle, ce nouveau système d'étiquetage réduit les pertes et favorise le service de produits frais à la clientèle selon la méthode premier entré, premier sorti. Des bons de commande précisant les spécifications des produits doivent être utilisés pour attester les quantités et la qualité des produits et un horaire doit être mis en place afin de regrouper les livraisons de marchandises dans le but d'optimiser le processus de contrôle.

9.1.7 Principales observations et recommandations

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

- Cadre de gestion
- Négociation des prix pour la nourriture, les boissons alcoolisées et non alcoolisées et les ententes de services
- Réception des marchandises

9.1.8 Résumé des commentaires de la direction

Nous sommes en accord avec l'ensemble des recommandations et au cours des prochains mois, nous mettrons en place différents processus afin de répondre aux différentes recommandations du rapport. Mais déjà, des mesures ont été prises afin d'améliorer la gestion des principales observations.

9.2 Observations

9.2.1 Cadre de gestion et de contrôle des approvisionnements

Observations

Les bonnes pratiques en matière de contrôle interne privilégient la centralisation des achats dans un bureau d'approvisionnement afin d'assurer une productivité maximale et l'obtention du meilleur produit au meilleur prix possible.

Cadre de gestion des approvisionnements

Les achats de nourriture et de boissons alcoolisées sont décentralisés et effectués par différents employés qui ont des horaires différents, étant donné que les opérations sont saisonnières. Nous avons relevé ce qui suit :

- L'acheteur n'est pas un expert en négociation et en contrôle des approvisionnements, car il exerce plusieurs autres tâches connexes non reliées à l'approvisionnement telles que la prise d'inventaire, la réception des boissons alcoolisées, la prise de commandes chez les fournisseurs et la saisie des commandes reçues dans le système comptable ; de plus, il gère certains aspects administratifs, dont la santé et sécurité du travail.
- Le chef exécutif négocie sur base régulière avec les distributeurs en épicerie de même que les fournisseurs de poisson, de viande et de boulangerie ; il gère la cuisine et suit sur base régulière les coûts de main-d'œuvre et de nourriture pour respecter les prévisions établies par la Direction générale.
- La nouvelle directrice de la restauration négocie les remises sur quantité avec les courtiers en vins et passe les commandes de boissons alcoolisées.
- Les contrats de bières et de boissons non alcoolisées ont été négociés par l'ancien directeur général.

Cadre de contrôle des approvisionnements

Selon les bonnes pratiques d'approvisionnement, la négociation des achats doit être encadrée par un processus d'identification des produits dans un catalogue de produits, par des demandes de prix formelles auprès de fournisseurs pour assurer la transparence du choix du fournisseur, et par la mise en place de bons de commande comprenant des spécifications détaillées des produits achetés. Cette méthode vise à optimiser le processus de commande auprès des fournisseurs, la réception des marchandises et le contrôle des prix facturés par les fournisseurs.

Nous avons relevé certaines faiblesses entourant le processus de négociation et de commande de nourriture, qui méritent une attention particulière :

- Pour certaines catégories de produits achetés, des négociations de prix sont faites auprès des fournisseurs ; toutefois, les preuves des prix négociés ne sont pas conservées pour justifier le choix du fournisseur, ce qui n'assure pas la transparence relativement aux prix négociés et

au meilleur prix obtenu. Cependant, pour d'autres produits, des commandes sont négociées de gré à gré avec un fournisseur unique.

- Le processus d'identification des produits à commander n'est pas uniforme et bien encadré. Les besoins sont annotés sur une feuille distincte, sur la liste des produits des fournisseurs ou sur les bons de commande utilisés par l'acheteur pour passer les commandes auprès des fournisseurs.
- Les commandes de produits sont inscrites sur un bon de commande. Ceux-ci sont imprécis et ne comportent pas de spécifications. Ceci réduit le contrôle exercé sur la réception des marchandises visant à valider la qualité des marchandises par rapport au prix payé.
- La réception des boissons alcoolisées en entrepôt et la saisie dans le système comptable sont faites par la même personne ; ces tâches sont incompatibles en matière de contrôle interne.

Cette décentralisation des achats et du processus de négociation des prix, l'absence d'une procédure d'achat encadrant les façons de faire et le manque d'identification des produits lors des commandes ne garantissent pas l'uniformité du processus et exposent les employés à gérer les achats selon leurs propres connaissances.

Recommandations

La Direction générale devrait :

- mettre en place des règles précises d'approvisionnement et de commande de nourriture et de boissons alcoolisées ;
- conserver les preuves justifiant toutes les demandes de prix chez les fournisseurs et centraliser certaines catégories de produits lors des demandes de prix auprès des fournisseurs afin d'obtenir de meilleur prix et de réduire le nombre de livraisons ;

- utiliser des catalogues de produits et des bons de commande précisant les spécifications de produits ; et
- désigner une personne indépendante qualifiée pour la réception des boissons alcoolisées en entreposage.

Commentaires et plan d'action de la direction

De nouvelles fiches de prise de commande seront mises en place afin d'uniformiser le processus d'identification des produits et les demandes de prix aux autres fournisseurs seront conservées afin de pouvoir valider le meilleur prix d'achat.

La personne qualifiée pour la réception des boissons alcoolisées a été maintenant désignée.

Responsables et échéancier

Acheteur et chef exécutif
Fin 2016

9.2.2 Processus de négociation

Négociation des achats de nourriture

Observations

Le processus d'approvisionnement en nourriture doit assurer l'obtention des meilleurs prix sur le marché par rapport à la qualité exigée et doit permettre de créer une saine compétition au sein des fournisseurs actuels. Le processus de négociation des achats avec les principaux fournisseurs a été examiné et les éléments suivants méritent une attention particulière.

Distributeurs en épicerie

Agaparc a effectué des achats de l'ordre 125 000 \$ en 2015 auprès de deux distributeurs en épicerie. La négociation des prix s'effectue lors de la tenue de salons en début de saison.

Le choix de faire affaire avec l'un ou l'autre des fournisseurs s'effectue selon les besoins par catégories de produits et les meilleurs prix offerts. Cette pratique s'avère acceptable, toutefois Agaparc ne négocie pas avec les deux plus gros distributeurs en Amérique du Nord.

Viande fraîche

Agaparc fait affaire régulièrement avec le même fournisseur, car il offre de la qualité et de bons prix. Des demandes de prix auprès d'un minimum de deux fournisseurs ne sont pas faites systématiquement pour chaque commande et aucune entente formelle n'est négociée et signée afin de garantir les prix pour une période donnée.

Poisson frais

En début de saison, Agaparc vérifie les prix auprès de différents fournisseurs de poissons sur le marché et s'approvisionne chez un fournisseur unique en fonction du prix et de la qualité des produits. Des demandes de prix auprès d'un minimum de deux fournisseurs ne sont pas faites systématiquement à chaque commande et aucune entente formelle n'est négociée et signée afin de garantir les prix pour une période donnée.

Desserts

Selon l'information obtenue, près de 60 % des pâtisseries correspondant à un volume annuel d'achats de 15 000 \$ sont achetées chez un fournisseur unique de desserts et il n'existe aucune négociation formelle de prix, ce qui ne garantit pas de négocier avec le fournisseur le plus compétitif sur le marché.

Recommandations

La Direction générale devrait :

- négocier avec des distributeurs d'épicerie additionnels en début de saison et signer des contrats afin de garantir les prix pour une certaine période ;
- soumettre des demandes de prix auprès d'au moins deux fournisseurs de viande et de poisson frais invités sur la base d'un contrat ayant une durée déterminée et garantissant les prix ; et
- évaluer l'addition d'un autre fournisseur en pâtisserie et l'utilisation de pâtisseries surgelées haut de gamme dont les prix sont très compétitifs.

Commentaires et plan d'action de la direction

Le chef et le directeur général rencontreront les différents distributeurs avant le début de la saison afin de négocier les meilleures ententes. Les autres recommandations sont déjà en vigueur.

Responsables et échéancier

Acheteur, chef exécutif et directeur général
Hiver 2016-2017

Négociation des boissons alcoolisées et non alcoolisées

Observations

Il est dans les bonnes pratiques d'affaires en restauration de négocier des ententes avec les courtiers en vins et en boissons fortes afin d'obtenir les meilleures remises.

Présentement, Agaparc fait affaire avec certains courtiers en vins et achète également à la Société des alcools du Québec. Il est toutefois impossible de négocier des remises sur quantité avec ce dernier fournisseur, qui détient le monopole du marché.

Boissons non alcoolisées

Agaparc dispose d'une entente en bonne et due forme avec un fournisseur de boissons non alcoolisées en vigueur pendant cinq ans, qui prévoit des remises avantageuses. Cette entente a été négociée par l'ancien directeur général et prévoit qu'advenant un changement au sein de la direction d'Agaparc, le fournisseur pourra revoir ses engagements ainsi que les conditions du contrat pour la période transitoire, ce qui ouvre la porte à une nouvelle négociation.

Vins

Agaparc fait affaire avec plusieurs courtiers en vins, mais il n'existe toutefois pas d'entente formelle, à l'exception de courriels entre les courtiers et l'ancien directeur général précisant les ristournes en fonction du volume d'achat, ce qui affaiblit la transparence du processus négocié. Selon nos discussions, la conclusion d'ententes formelles devrait être faite d'ici la fin de l'été 2016 avec tous les courtiers en vins.

Boissons fortes

Agaparc achète les boissons fortes auprès de la Société des alcools du Québec lors des promotions spéciales et ne procède pas par demande de ristournes sur invitation pour l'obtention de remises auprès des courtiers d'alcool. Seule une entente par courriel existe avec un courtier pour la vodka.

Recommandations

La Direction générale devrait :

- renégocier l'entente avec le fournisseur de boisson non alcoolisées et ses concurrents ;
- signer des ententes annuelles formelles avec les courtiers en vins pour obtenir des remises ; et
- procéder à une demande de ristournes sur invitation pour les boissons fortes pour une période de 12 mois.

Commentaires et plan d'action de la direction

Une rencontre est prévue avec le représentant du fournisseur actuel de boissons non alcoolisées afin de voir si on peut améliorer l'entente.

Une entente écrite est maintenant signée avec chaque fournisseur de vins. Pour les boissons fortes, les fournisseurs seront rencontrés pour négocier des ententes.

Responsables et échéancier

Directrice de banquet et directeur général
Hiver 2016-2017

Négociation des services d'entretien

Observations

La revue des principaux achats concernant les services d'entretien relatifs aux équipements de cuisine nous a permis de constater ce qui suit :

- Il n'existe aucune demande de prix ni entente formelle d'entretien pour les équipements de cuisine qui précise les taux horaires pour les services de jour, de fin de semaine, les jours fériés et les frais de déplacement.

- Agaparc fait affaire avec un fournisseur pour l'achat de savon pour le lave-vaisselle et ne dispose d'aucune entente d'entretien préventif pour vérifier cet équipement de lavage.

Ces situations ne garantissent pas le bon fonctionnement des appareils de cuisine en tout temps pour répondre aux opérations et ne garantissent pas non plus d'obtenir les meilleurs prix sur le marché.

Recommandations

La Direction générale devrait :

- procéder à une demande de prix applicable à une période 12 mois pour l'entretien préventif et la réparation des équipements de cuisine ; et
- procéder à une demande de prix couvrant une visite mensuelle d'un technicien pour vérifier les appareils de laverie.

Commentaires et plan d'action de la direction

Agaparc ira en soumission afin de trouver une compagnie d'entretien.

Responsables et échéancier

Directeur général
Hiver 2016-2017

9.2.3 Processus de réception des marchandises

Observations

Selon les bonnes pratiques en restauration, la réception des marchandises doit être contrôlée par un employé formé, qui est au courant des produits commandés ; les quantités et la qualité des produits reçus doivent être vérifiées afin de réduire le risque de recevoir un produit de qualité inférieure au produit commandé et payé.

La revue du processus entourant la réception des marchandises chez Agaparc a révélé ce qui suit :

- Il n'existe pas de procédure de réception des marchandises.

- Les employés affectés à la réception des marchandises ne disposent pas des bons de commande transmis au fournisseur et précisant les spécifications des produits, ce qui ne leur permet pas d'être informés des produits commandés et de vérifier les quantités et la qualité des produits par rapport aux produits négociés.
- La revue des marchandises réceptionnées durant la saison 2015 révèle que plusieurs commandes livrées n'ont pas été réceptionnées ou que certaines commandes ont été réceptionnées par un employé non formé en cuisine.
- Sur les aliments périssables et les aliments transformés, il n'y a pas d'étiquette précisant la date de réception ou la date de production, ce qui ne garantit pas une bonne rotation des aliments.
- Il n'existe pas d'horaire de livraison structuré qui permettrait de regrouper les réceptions dans la même plage horaire, ce qui ne maximise pas le contrôle des réceptions de marchandises.
- Une balance électronique est utilisée pour peser les aliments à leur réception, toutefois celle-ci n'a pas fait l'objet d'un processus de calibrage formel pour en valider l'exactitude.
- Une balance à poids est utilisée pour la pesée des viandes, poissons et légumes. Ce type de balance est moins précis qu'une balance électronique pour la réception des marchandises.
- Le vin blanc et la bière en fût sont entreposés avec des aliments dans un des réfrigérateurs.

Ces faiblesses réduisent le contrôle exercé sur la réception des marchandises et ne garantissent pas que les quantités et la qualité des produits sont identiques à celles commandées et payées.

Recommandations

La Direction générale devrait :

- mettre en place une procédure qui encadre les façons de faire pour la réception des marchandises ;
- transférer systématiquement les bons de commande précisant les spécifications des produits à la réception des marchandises pour assurer le contrôle de qualité des produits livrés ;
- désigner les employés autorisés à réceptionner les marchandises et les former ;
- apposer des étiquettes indiquant la date appropriée lors de la réception ou de la production des aliments ;
- mettre en place des horaires de livraison précis, pour ainsi regrouper les livraisons durant des plages horaires et en informer les fournisseurs ;
- faire calibrer la balance électronique utilisée pour peser les petits aliments ;
- faire l'acquisition d'une balance électronique pour la pesée des viandes, poissons, légumes ; et
- entreposer la bière en fût et les vins blancs dans un endroit sécuritaire auquel seules les personnes autorisées ont accès.

Commentaires et plan d'action de la direction

Certaines recommandations sont en place ; par contre, la mise en place des horaires de livraison et l'élimination des frais de livraison seront négociées lors de rencontres prévues au cours de l'hiver 2017. Pour ce qui est d'entreposer les vins blancs dans un autre endroit, ceci est impossible pour le moment, faute d'espace disponible.

Responsables et échéancier

Chef exécutif
2016-2017

Réseau de transport de Longueuil (RTL)



10.1 Sommaire de gestion

10.1 SOMMAIRE DE GESTION

10.2 OBSERVATIONS

10.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

Il arrive parfois que les usagers du Réseau de transport de Longueuil (RTL) oublient des objets personnels dans les véhicules.

Le RTL dispose d'une politique concernant les objets trouvés dans les véhicules, qui précise la description des catégories d'objets trouvés, la

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Processus de gestion des objets trouvés

durée de conservation de ces derniers, les rôles et responsabilités des différentes personnes intervenant dans le processus et les modalités de disposition de ces objets.

Les principales catégories d'objets trouvés sont des objets d'utilisation courante, des pièces d'identité ou des objets de grande valeur. Des délais de conservation sont établis pour chacune des catégories d'objets. Après le délai prévu, les objets trouvés qui ne sont pas réclamés sont détruits ou remis à des organismes à but non lucratif.

Les instructions aux clients pour la déclaration des objets perdus sont affichées sur le site Web du RTL. Le RTL ne peut être tenu responsable d'un objet que le client aurait oublié dans ses véhicules et sa responsabilité se limite à offrir la meilleure diligence possible pour retrouver un objet perdu et le remettre à un client. Dans ce contexte, le RTL n'a aucune obligation de résultat pour ce qui est de retrouver et de remettre l'objet à son propriétaire et n'a aucune obligation financière envers le client ayant perdu un objet.

Conformément à l'article 91 de la *Loi sur les sociétés de transport en commun*, le RTL devient propriétaire d'un objet trouvé si le propriétaire ne le réclame pas dans les 15 jours de sa découverte.

10.1.2 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 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 de mai à juillet 2016 sporadiquement et a porté sur les éléments suivants :

- le cadre de gestion, les rôles et responsabilités ;
- le processus de communication auprès des usagers ;
- le transfert des objets trouvés dans les autobus en fin de quart ;
- le traitement des pièces d'identité et des objets de grande valeur ;
- la réclamation des objets par les usagers ; et
- la disposition des objets non réclamés.

10.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- rencontres avec les principaux employés intervenant dans le processus de gestion des objets perdus ;

- revue de certains documents tels que la politique des objets trouvés et l'analyse produite par le Service à la clientèle sur les principaux enjeux et les principales problématiques du processus ;
- discussion des façons de faire pour le traitement des objets perdus ; et
- visite de la salle où sont entreposés les objets perdus.

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

10.1.5 Pratiques positives

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

- l'existence d'une politique sur la gestion des objets trouvés ;
- la revue du processus des objets trouvés par le Direction responsable et l'identification des enjeux et des préoccupations ;
- l'existence d'une procédure de déclaration des objets perdus sur le site Web du RTL ;
- la tenue d'un registre des appels des usagers pour la déclaration des objets perdus ; et
- la tenue d'un registre d'inventaire pour les portefeuilles et le suivi des mesures prises.

10.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que certaines améliorations doivent être apportées afin de bonifier le processus des objets trouvés.

La Direction Innovation, marketing et partenariat se doit d'évaluer le rapport coûts-bénéfices relié à la mise en place d'une plate-forme informatique sur le site Web du RTL afin de permettre de signaler en ligne la perte d'un objet et mettre en place des indicateurs de gestion permettant de mesurer la performance du service en ce qui a trait au taux d'objets trouvés et au taux de réclamation des objets perdus.

Les catégories d'objets trouvés méritent d'être redéfinies en fonction de leur niveau de priorité de service. Pour les objets de grande valeur, le processus d'identification doit être amélioré par la tenue, au bureau des contremaîtres, d'un registre permettant d'identifier la chaîne de possession d'un objet ; en outre, le délai de transfert d'un objet doit être réévalué en fonction des choix de l'organisation du RTL concernant la diligence raisonnable exercée pour remettre promptement l'objet à un client.

Le traitement des objets de grande valeur par le Service à la clientèle doit être précisé par l'identification des limites de recherches qui doivent être faites pour trouver le bon propriétaire, sans entraver les règles de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

De plus, un registre d'inventaire faisant état des recherches doit être tenu au Service à la clientèle et un contrôle de qualité doit être exercé pour être informé des objets en traitement et en entreposage.

Enfin, des ententes formelles doivent être signées avec l'impartiteur qui s'occupe des objets réclamés par les clients et avec les différents organismes qui reçoivent des dons d'objets non réclamés pour garantir leur utilisation à bon escient.

10.1.7 Principales observations et recommandations

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

- Processus de communication pour la déclaration des objets perdus
- Processus d'identification et de transfert des objets selon leur importance
- Traitement des objets de grande valeur
- Processus de récupération des objets réclamés par les clients
- Processus de disposition des objets non réclamés
- Indicateurs de performance

10.1.8 Résumé des commentaires de la direction

La Direction Innovation, marketing et partenariat est en accord avec les différentes recommandations et s'assurera de réaliser les interventions recommandées afin d'améliorer la traçabilité des objets de valeur et le service rendu aux clients.

La politique sur la gestion des objets trouvés et les différents processus associés seront mis à jour et des communications appropriées seront effectuées auprès des différentes parties prenantes, employés comme impartiteur.

À noter que plusieurs actions sont déjà en cours afin de répondre aux recommandations formulées dans ce rapport.

10.2 Observations

10.2.1 Processus de communication pour la déclaration des objets perdus

Observations

Tel que le précise le site Web du RTL, un usager qui perd un objet dans un véhicule doit téléphoner au Service à la clientèle ; il doit décrire l'objet, préciser la date de la perte et donner son nom et son numéro de téléphone. Le Service à la clientèle du RTL communique avec l'usager uniquement si l'objet est retrouvé ou si des informations additionnelles sont nécessaires pour identifier le bon propriétaire.

Il n'existe donc pas de suivi systématique auprès du client pour l'informer que sa demande est bien reçue et en traitement.

De plus, il n'existe pas de plate-forme informatique sur le site Web du RTL permettant aux usagers de remplir une déclaration pour signaler la perte d'un objet et assurant l'envoi automatique d'un accusé de réception. Dans un contexte de services en ligne en forte croissance, ces situations ne permettent pas d'optimiser les délais de traitement des déclarations, de faire un suivi ponctuel auprès des clients et de générer automatiquement un inventaire des demandes reçues.

Recommandations

La Direction Innovation, marketing et partenariat devrait évaluer le rapport coûts-bénéfices relié à la mise en place d'une plate-forme informatique sur le site Web du RTL afin que les clients signalent en ligne la perte d'un objet.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec cette recommandation et évaluera le rapport coût-bénéfices pour la mise en place d'une plate-forme informatique sur le site Web du RTL afin que les clients signalent en ligne la perte d'un objet.

Responsable et échéancier

Coordonnatrice Service à la clientèle
Décembre 2016

10.2.2 Processus d'identification et de transfert des objets selon leur importance

Observations

Les objets à consommation courante ou certaines pièces d'identité trouvés dans les véhicules en fin de journée sont remisés par les employés de maintenance dans des boîtes de métal au garage municipal.

Par ailleurs, les portefeuilles, les objets de grande valeur ou les objets essentiels sont transférés en fin de journée au bureau des contremaîtres, où ils sont remisés dans des enveloppes avec la description de l'objet.

Un commissionnaire du RTL cueille tous ces objets, à une fréquence de trois fois par semaine soit le mardi, le mercredi et le jeudi, et les apporte au Service à la clientèle, afin que démarre le processus d'appariement au propriétaire qui a signalé la perte de l'objet.

La revue de ce processus révèle les faiblesses suivantes :

- Les catégories d'objets trouvés méritent d'être réévaluées et définies en fonction des mesures prioritaires qui doivent être prises pour certains types d'objets qui sont essentiels dans la vie courante des usagers.
- Au bureau des contremaîtres, il n'existe aucun registre des objets de grande valeur trouvés précisant la description de l'objet, le nom de l'employé qui l'a retrouvé, le numéro d'autobus où il a été trouvé, le nom du contremaître qui l'a réceptionné et le nom du commissionnaire qui l'a cueilli et transféré au Service à la clientèle.
- Si un objet est trouvé dans les véhicules le jeudi, le vendredi ou les jours de la fin de semaine, il ne sera cueilli par le commissionnaire que le mardi suivant ; il s'écoule donc un délai maximum de cinq jours avant que ne démarre le processus d'appariement. Advenant qu'il s'agisse d'un objet de grande valeur ou essentiel pour un usager, cette attente prolonge indûment le délai de traitement et retarde la récupération de l'objet par le client.

Cette façon de faire affaiblit le contrôle exercé sur certaines catégories d'objets et nuit à la traçabilité de la chaîne de possession des objets.

Recommandations

La Direction Innovation, marketing et partenariat devrait :

- redéfinir les catégories d'objets trouvés en fonction de leur niveau de priorité de services ;
- tenir un registre des objets transférés au bureau des contremaîtres précisant les informations pertinentes concernant la chaîne de possession de l'objet et le remettre au Service à la clientèle ;
- réévaluer le délai de transfert des objets essentiels ou de grande valeur trouvés dans les autobus en fonction des choix d'organisation du RTL ;

- revoir s'il y a lieu, les routes de cueillette pour les objets les plus essentiels avec la Direction de l'entretien, afin de mieux équilibrer ou accélérer leur transfert ; et
- sensibiliser les employés de maintenance, le bureau des contremaîtres et les commissionnaires relativement aux nouveaux modes d'identification et de transfert des objets selon leur importance.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec les recommandations proposées, verra à redéfinir les catégories d'objets retrouvés en fonction de leur niveau de priorité, et tiendra un registre des objets transférés.

Par ailleurs, en fonction des étapes précédentes, la Direction Innovation, marketing et partenariat réévaluera les meilleures solutions afin de mieux équilibrer et/ou accélérer le transfert des objets de valeur au Service à clientèle, pouvant inclure les routes de cueillette pour les objets les plus critiques avec la Direction de l'entretien.

Ainsi, la procédure liée aux objets retrouvés sera révisée et la direction sensibilisera, par communiqué interne, les différents interlocuteurs sur les nouvelles procédures d'identification et de transfert des objets selon leur niveau de criticité.

Responsables et échéancier

Directeur Innovation, marketing et partenariat
Juin 2017

10.2.3 Traitement des objets de grande valeur

Observations

Les employés du Service à clientèle reçoivent les objets trouvés dans les véhicules et procèdent au tri en fonction de la catégorie d'objets, puis les entreposent dans un endroit sécuritaire. Leur principal rôle est d'associer, dans la mesure du possible, chaque objet à son propriétaire en fonction des spécifications fournies par le client et de lui remettre l'objet.

Certains objets trouvés sont de grande valeur : ordinateurs portables, accessoires et équipements électroniques, lunettes d'ordonnance, bijoux en or ou en métal, passeports, portefeuilles contenant des cartes et de l'argent, etc.

La revue sommaire du processus de traitement des objets de valeur a relevé les faiblesses suivantes :

- Il n'existe pas de registre d'inventaire des objets de grande valeur qui détaille les recherches effectuées pour en identifier le propriétaire, à l'exception des portefeuilles.
- Il n'existe pas de procédure précisant les principales étapes de vérification et les limites à respecter afin d'identifier le propriétaire de l'objet. Il est important de souligner que les recherches doivent être faites dans le respect des règles concernant la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.
- Aucun contrôle de qualité n'est effectué par un responsable dans le but d'avoir un portrait des types d'objets de valeur qui sont en traitement et en entreposage.
- L'argent récupéré dans les portefeuilles n'est pas décompté et déposé sur une base régulière ou selon l'importance des sommes recueillies.
- Le délai de conservation des pièces d'identité et des objets de grande valeur non réclamés est de 90 jours. Bien que ce délai nous apparaisse raisonnable dans l'espoir que les clients réclament leurs objets, il engendre une conservation inutile et des coûts pour la tenue et la manipulation de ces stocks.
- Les cartes de la RAMQ et les cartes d'assurance sociale qui sont trouvées ne sont pas remises à leur palier de gouvernement respectif.

Ces situations ne garantissent pas l'uniformité des façons de faire et ne permettent pas de démontrer la diligence raisonnable des moyens utilisés par le RTL pour identifier le propriétaire de l'objet et ainsi optimiser le taux d'objets réclamés.

Recommandations

La Direction Innovation, marketing et partenariat devrait :

- mettre en place un registre d'inventaire des objets de grande valeur détaillant les recherches effectuées ;
- clarifier les étapes de recherche qui doivent être faites lors de l'appariement de chaque type d'objets de grande valeur, avec la collaboration des services juridiques et des services informatiques, et élaborer une procédure de traitement de ces types d'objets ;
- mettre en place un contrôle de qualité relatif aux objets de grande valeur afin d'avoir un portrait des objets inventoriés et du caractère suffisant des suivis exercés sur ceux-ci ;
- mettre en place un processus de décompte et de dépôt de l'argent selon l'importance des sommes en jeu ;
- revoir la pertinence des délais de conservation des pièces d'identité et des objets de grande valeur et mettre en place un mécanisme permettant de s'assurer que ces délais de conservation sont respectés ; et
- prendre les dispositions nécessaires afin de remettre les cartes d'identité trouvées au gouvernement.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec ces recommandations et mettra notamment en place un registre d'inventaire des objets de haute valeur, clarifiera les étapes de recherche qui doivent être faites lors de l'appariement de chaque type d'objet de haute valeur et élaborera une procédure de traitement de ces types d'objets.

Par ailleurs, la direction reverra également les délais de conservation des objets d'identification et des objets de haute valeur, leur disposition et mettra à l'intention des employés les mesures nécessaires pour rendre leur travail plus sécuritaire et opérationnel, incluant le processus de décompte et de dépôt de l'argent récupéré.

Afin d'assurer l'intégrité des processus, la direction mettra en place un contrôle de qualité sur les objets de haute valeur.

Responsable et échéancier

Coordonnatrice Service à la clientèle
Mars 2017

10.2.4 Processus de récupération des objets réclamés par les clients

Observations

Le rôle du Service à la clientèle est d'associer les objets trouvés et les bons propriétaires selon les spécifications données par ces derniers.

Lorsqu'un objet est retracé, il est transféré à la billetterie métropolitaine du Métro Longueuil (la billetterie), qui assure le service de remise des biens, en demandant au client de s'identifier et en lui faisant remplir un accusé de réception en guise de réclamation de son objet.

La billetterie est un site central où convergent la majorité des usagers du transport en commun sur le territoire ; elle est gérée par un impartiteur.

La revue du processus de récupération des objets à la billetterie révèle ce qui suit :

- Il n'existe pas d'entente formelle entre le RTL et l'impartiteur spécifiant les attentes sur les façons de faire pour le processus de récupération des biens.
- Nous avons visité l'impartiteur dans le cadre de notre mandat, afin de nous assurer que le processus de récupération des objets était bien contrôlé et nous avons observé que certains objets avaient été remis sans qu'un accusé de réception soit formellement signé par les clients.
- Le RTL n'exerce aucun contrôle de qualité auprès de l'impartiteur afin de s'assurer que le traitement des objets est effectué selon les procédures établies et que les documents de transfert ou de réclamation des objets sont remplis avec rigueur par les employés de la billetterie.

Ces situations ne garantissent pas que l'impartiteur respecte les procédures établies concernant la réclamation des objets et que les objets sont réellement remis aux clients.

Recommandations

La Direction Innovation, marketing et partenariat devrait :

- signer une entente formelle avec l'impartiteur précisant les attentes sur les façons de faire pour le transfert et le traitement des objets réclamés par les clients ; et
- faire un contrôle de qualité auprès de l'impartiteur soit par une visite surprise ou par l'analyse des retours d'objets non réclamés par les clients et des documents remplis afin de valider l'efficacité du processus de réclamation.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec cette recommandation et signera une entente formelle avec l'impartiteur précisant les attentes sur les façons de faire pour le transfert et le traitement des objets réclamés par les clients, tout en assurant un contrôle qualité adéquat.

Responsable et échéancier

Coordonnatrice Service à la clientèle
Mars 2017

10.2.5 Processus de disposition des objets non réclamés

Observations

Les objets non réclamés par les clients sont soit remis à des organismes à but non lucratif, soit retournés à la compagnie émettrice, soit détruits ou recyclés. À titre d'exemple :

- les objets d'utilisation courante sont remis à un organisme d'entraide familiale ;
- les lunettes d'ordonnance sont remises à un ancien employé de la Ville, qui les envoie à des personnes dans des pays en développement ;

- l'argent est donné à Centraide ; et
- les équipements informatiques ou électroniques sont remis à Recycinfo.

Le RTL ne dispose pas d'ententes formelles avec ces organismes ni de lettres de motivation afin de responsabiliser ces organismes. De plus, la politique relative aux objets trouvés du RTL n'est pas suffisamment étoffée concernant les principes de dons à ces organismes.

Recommandations

La Direction Innovation, marketing et partenariat devrait :

- signer des ententes formelles avec les différents organismes qui reçoivent des dons d'objets ; et
- bonifier les procédures de disposition en dons dans la politique concernant les objets trouvés.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec cette recommandation et modifiera la politique concernant les objets retrouvés, puis signera des ententes formelles avec des organismes pour la disposition des objets trouvés.

Responsable et échéancier

Directeur Innovation, marketing et partenariat
Décembre 2017

10.2.6 Indicateurs de performance

Observations

Les bonnes pratiques de gestion veulent que le gestionnaire utilise des indicateurs de gestion qui lui permettent de suivre l'évolution de ses activités et d'apporter les correctifs qui s'imposent.

Le Service à la clientèle qui gère le processus des objets trouvés n'utilise aucun indicateur pour suivre la performance de ses activités.

À ce titre, le RTL ne connaît pas le taux d'objets trouvés qui sont associés à leur propriétaire par rapport aux appels reçus des usagers, ainsi que le taux de réclamation de ces objets à la billetterie par rapport aux objets transférés, ce qui ne lui permet pas d'avoir un portrait précis de l'efficacité de ses méthodes de travail.

Recommandations

La Direction Innovation, marketing et partenariat devrait mettre en place des indicateurs de gestion afin de mesurer le taux d'objets trouvés et le taux de réclamation des objets trouvés.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec cette recommandation et mettra en place des indicateurs de gestion afin de mesurer le taux d'objets retrouvés et le taux de réclamations des objets perdus.

Responsable et échéancier

Coordonnatrice Service à la clientèle
Décembre 2016

11.1 Sommaire de gestion

11.1 SOMMAIRE DE GESTION

11.2 OBSERVATIONS

11.1.1 Contexte et caractéristiques du processus

Les usagers du Réseau de transport de Longueuil (RTL) peuvent payer leur transport par l'utilisation de la carte OPUS ou en argent comptant. Des boîtes de perception sont installées dans chaque autobus pour accepter ces droits de passage. Si un usager y insère une valeur supérieure à la valeur du titre de transport, le système ne rend toutefois pas la monnaie.

RÉSEAU DE TRANSPORT DE LONGUEUIL

Processus de gestion des boîtes de perception

Ces boîtes de perception sont soutenues par un système informatique qui décèle la valeur, en fait la lecture et calcule les valeurs insérées. Cette information correspond à une lecture théorique des recettes, qui est utilisée par le secteur ventes et perception du RTL aux fins de contrôle et de rapprochement.

Les valeurs insérées dans les boîtes de perception sont dirigées dans une tirelire qui est cueillie en fin de journée par le personnel des aires d'entretien et sont vidangées dans des coffrets sécurisés se trouvant dans les aires de maintenance des garages de Longueuil et de Saint Hubert. Deux fois par semaine, une firme spécialisée en transport de valeurs cueille ces coffrets et les transporte chez un impartiteur qui procède au décompte physique de l'argent. Pour l'exercice 2016, les valeurs décomptées se sont élevées à environ six millions de dollars.

Deux préposés sont responsables de faire l'entretien des boîtes de perception dans chacun des garages du RTL. Les programmes de maintenance établis et programmés dans le système d'entretien permettent de générer une alerte afin que les boîtes soient entretenues à chaque séquence de 120 000 kilomètres parcourus par l'autobus. Cet entretien consiste à la vérification des composantes et au réusinage de la boîte. Si une boîte de perception nécessite des réparations plus complexes, un fournisseur se charge de la maintenance, en vertu d'un contrat de services d'entretien, de réparation et de distribution des pièces de rechange.

Le secteur ventes et perception du RTL est responsable de faire le suivi des mouvements des coffrets lors de leur cueillette par une firme spécialisée en transport de valeurs, et procède au rapprochement des valeurs théoriques générées par le système avec celles décomptées par l'impartiteur.

11.1.2 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 seuil acceptable ; et
- les décisions prises par les gestionnaires respectaient les politiques et les procédures administratives en vigueur.

11.1.3 Étendue de la vérification

La vérification a eu lieu de la fin novembre 2016 à février 2017 sur base sporadique et a porté sur les éléments suivants :

- les rôles et les responsabilités ;
- les mesures de sécurité entourant l'accessibilité aux boîtes de perception et aux coffrets ;

- le processus de cueillette des coffrets ;
- l'adéquation des programmes de maintenance préventive et corrective relatifs aux boîtes de perception ;
- la fiabilité de la lecture théorique des recettes générée par le système informatique ;
- la rigueur exercée par l'impartiteur sur le décompte physique des valeurs ; et
- le caractère suffisant du suivi exercé par la comptabilité concernant le rapprochement des valeurs.

11.1.4 Résumé du travail effectué

Les principaux procédés de vérification suivants ont été utilisés :

- rencontre avec les principaux intervenants concernés par la gestion des boîtes de perception et les programmes de maintenance ;
- prise de connaissance du fonctionnement des boîtes de perception avec deux préposés affectés à l'entretien de ces dernières ;
- observation de la cueillette des coffrets par une firme spécialisée en transport de valeurs ;
- présence au décompte physique des valeurs lors d'une visite chez l'impartiteur ;
- revue des contrôles clés exercés par le secteur ventes et perception concernant la cueillette et le rapprochement des valeurs ; et
- revue des contrats octroyés pour la gestion des boîtes de perception.

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

11.1.5 Pratiques positives

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

- le caractère suffisant des mécanismes de sécurité limitant l'accessibilité aux valeurs contenues dans les boîtes de perception ;
- le contrôle permettant de signaler le retrait de la tirelire d'une boîte de perception ;
- la rigueur du suivi exercé sur les mouvements des coffrets ainsi que le rapprochement mensuel des recettes théoriques et physiques ;
- le caractère suffisant des indicateurs de gestion en place pour suivre les retards de maintenance des boîtes de perception ;
- l'expérience des préposés affectés à l'entretien des boîtes de perception ; et
- le caractère suffisant des contrôles exercés par l'impartiteur lors de la réception et de l'ouverture des coffrets et du comptage des valeurs.

11.1.6 Conclusion

À la suite du travail effectué, nous pouvons conclure que quelques améliorations doivent être apportées afin de bonifier le fonctionnement des boîtes de perception dans les autobus.

Afin d'augmenter la fiabilité de la lecture théorique générée par le système et provenant de l'argent (monnaie, billets de 5 \$, 10 \$, 20 \$, etc.) insérés par les usagers dans les boîtes de perception, le projet de mise à niveau des cartes mémoires de billets doit être complété, des balises de tolérance des boîtes en mode déviation doivent être clairement établies afin que les maintenances correctives soient prises en charge promptement, et la fréquence d'entretien des pièces jugées les plus critiques sur les boîtes de perception doit être réévaluée.

Enfin, le RTL doit exiger les résultats du deuxième décompte physique de la monnaie, qui correspond à la mise en rouleaux de la monnaie, afin de s'assurer de l'exactitude des montants crédités par la banque.

11.1.7 Principales observations et recommandations

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

- Lecture théorique des recettes provenant des boîtes de perception
- Programme de maintenance des boîtes de perception
- Décompte physique de l'argent

11.1.8 Résumé des commentaires de la direction

Un plan d'action visant l'amélioration de la gestion des boîtes de perception est déjà en cours.

Nous poursuivrons nos travaux entrepris en 2016 afin de compléter la mise à niveau des cartes mémoires des billets qui permettra de réduire les écarts observés entre les valeurs réelles décomptées et les valeurs théoriques. Nous tiendrons également compte de l'entretien des équipements par une évaluation technique du module à monnaie et la révision des fréquences d'entretien des boîtes de perception.

11.2 Observations

11.2.1 Lecture théorique des recettes provenant des boîtes de perception

Observations

La boîte de perception calcule les pièces de monnaie et les billets qui y sont insérés et les données ainsi obtenues constituent la lecture théorique des valeurs. Lors de la vidange des boîtes de perception en fin de journée, les employés d'entretien utilisent une clé électronique qui permet d'enregistrer cette lecture théorique des valeurs avant le transfert de la monnaie et des billets dans les coffrets.

Si cette lecture théorique comporte un certain niveau d'erreur, le RTL ne dispose pas d'une assurance raisonnable pour valider le bon fonctionnement de ses appareils et l'exactitude des valeurs décomptées. Dans ce cas, le RTL se fie aux valeurs confirmées par l'impartiteur.

Notre revue du processus entourant la fiabilité de la lecture théorique des boîtes de perception révèle ce qui suit.

Carte mémoire des billets

La carte mémoire des billets n'est pas capable de lire les nouveaux billets de 5 \$, de même que les billets de 10 \$ et de 20 \$, ce qui fausse la lecture théorique des billets et la sous-évalue par rapport aux valeurs réelles des billets décomptées. Le RTL ne dispose donc pas d'une lecture théorique fiable pour déterminer si les valeurs confirmées par l'impartiteur et enregistrées comme revenus aux livres sont raisonnables.

En vertu d'une nouvelle entente contractuelle conclue à la fin décembre 2016, les 474 boîtes de perception seront mises à jour en vue d'y intégrer la reconnaissance des nouveaux billets en polymère. À la fin février 2017, ce projet n'était pas démarré.

Boîte de perception en mode « bypass »

Il peut arriver qu'une boîte de perception bloque durant son parcours d'autobus ou qu'elle soit non fonctionnelle. Le chauffeur a le privilège de mettre la boîte en mode déviation, appelé «bypass», ce qui engendre que la monnaie insérée par les usagers se rend directement dans la tirelire de la boîte de perception et n'est pas lue par la carte mémoire. Donc aucune lecture théorique n'est enregistrée.

Tel qu'il est prévu au guide de défektivité, si le chauffeur constate que la boîte est pleine ou bloquée ou que le calcul est mal effectué, il doit inscrire la problématique sur sa feuille de ronde de sécurité en fin de quart de travail. Par la suite, le contremaître produit un bon de travail pour déclencher la maintenance corrective afin que la boîte soit réparée. Les chauffeurs n'appliquent toutefois pas avec rigueur cette procédure et ne déclarent pas toujours le non-fonctionnement des boîtes de perception.

À ce titre, le système informatique produit un rapport quotidien appelé « mode en déviation », et précise le début et la fin de la déviation de chaque boîte de perception par autobus, le délai d'arrêt ainsi que le numéro du chauffeur. Ce rapport n'est pas utilisé aux fins de suivi des boîtes qui sont en mode déviation afin de se questionner sur leur non-fonctionnement et l'absence d'une lecture théorique. L'analyse de certains rapports quotidiens des boîtes de perception en mode déviation indiquait des boîtes non fonctionnelles depuis quelques jours sans qu'aucune maintenance corrective ait été amorcée.

Recommandations

La Direction Exploitation devrait sensibiliser les chauffeurs à l'importance de déclarer les défektivités des boîtes de perception en fin de quart.

La Direction Finances et trésorerie devrait :

- réaliser le projet de mise à niveau des cartes mémoires des billets ; et
- établir des balises de tolérance des boîtes de perception en mode déviation et documenter une procédure de suivi pour que cette information soit transférée à la Direction Entretien et ingénierie afin que les maintenances correctives soient effectuées promptement.

La Direction Entretien et ingénierie devrait déclencher les suivis nécessaires relatifs aux boîtes de perception en mode déviation selon l'information obtenue de la Direction Finances et trésorerie.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est en accord avec les recommandations et procédera comme prévu à la réalisation de la mise à niveau des cartes mémoires des billets en 2017. De plus, les chauffeurs seront informés qu'ils doivent déclarer les défektivités des boîtes de perception et une procédure de suivi sera rédigée et communiquée afin de baliser la tolérance des boîtes de perception en mode déviation. La Direction Entretien et ingénierie déclenchera les maintenances correctives en fonction des balises de tolérance en mode déviation établies pour les boîtes de perception.

Responsables et échéancier

Direction Exploitation
et Direction Finances et trésorerie
Juillet 2017

Direction Entretien et ingénierie
Décembre 2017

11.2.2 Programme de maintenance des boîtes de perception

Observations

Le système des boîtes de perception est en place dans les autobus depuis 1993 et les programmes de maintenance préventive étaient réalisés par un fournisseur à des fréquences de trois et six mois et sur base annuelle. Avec le rapatriement des opérations d'entretien au RTL, le secteur planification a modifié les programmes de maintenance établis par le fournisseur en vue d'effectuer des entretiens chaque fois qu'un autobus a parcouru 120 000 km.

Cette maintenance est cotée régulière et non critique dans le système d'entretien et consiste à procéder à la vérification des composantes et au réusinage des boîtes de perception. Puisqu'un autobus parcourt en moyenne 55 000 km par année, la maintenance de sa boîte de perception se fait à une fréquence d'environ 2,2 ans. Il arrive toutefois qu'une maintenance corrective soit déclenchée avant l'échéance prévue advenant une défectuosité d'une boîte de perception.

Deux préposés à l'entretien en poste dans chacun des garages du RTL sont responsables de faire les maintenances régulières. Les réparations plus complexes, le cas échéant, sont faites par un fournisseur en vertu d'un contrat annuel de services.

La revue du programme de maintenance nous a permis de constater ce qui suit :

- En date du 23 janvier 2017, on enregistrait un retard sur la maintenance prévue à 120 000 km pour 81 boîtes de perception au garage de Longueuil, et la même situation a été constatée pour 70 boîtes de perception au garage de Saint-Hubert. Pour un total de 474 boîtes de perception immatriculées, le RTL accuse un retard de 30 % en ce qui a trait à la maintenance des boîtes.
- Si certaines pièces essentielles de la boîte de perception ne sont pas entretenues à une fréquence raisonnable, ceci pourrait avoir un impact sur la fiabilité de la lecture théorique des recettes provenant de l'argent inséré.

Les discussions que nous avons tenues révèlent que le comparateur à monnaie est souvent poussiéreux lors de la maintenance effectuée à 120 000 km ; de plus, avec le fort volume de pièces de monnaie qui passent dans les capteurs, le module à monnaie s'égratigne, se désajuste et s'use plus rapidement. Cette situation est toutefois moins problématique pour les capteurs à billets, étant donné le plus faible volume d'argent inséré dans ce module.

À la lumière de ces faits, une réflexion s'avère opportune pour le secteur de la maintenance, afin d'évaluer la fréquence d'entretien des pièces jugées les plus critiques et à forte utilisation dans une boîte de perception.

Recommandations

À défaut de récupérer les retards de maintenance, la Direction Entretien et ingénierie devrait réévaluer la fréquence d'entretien des pièces jugées les plus critiques des boîtes de perception et qui ont un impact sur la lecture théorique des recettes.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction est consciente du retard et procédera à une évaluation technique relative au changement de fréquence du remplacement du module à monnaie jugé plus critique et à forte utilisation. En fonction de ces résultats, une évaluation des fréquences du programme de maintenance des boîtes de perception sera effectuée.

Responsables et échéancier

Direction Entretien et ingénierie
Décembre 2017

11.2.3 Décompte physique de l'argent

Observations

Le RTL dispose d'une entente formelle avec un impartiteur pour le décompte de la monnaie et des billets provenant des boîtes de perception et vidangés dans les coffrets situés dans les aires de maintenance des garages du RTL.

Dans le cadre de notre mandat, nous avons assisté au premier décompte de la monnaie provenant des coffrets chez l'impartiteur en présence d'un gestionnaire du RTL, pour observer la fiabilité des contrôles exercés sur le comptage des valeurs.

- Deux employés sont affectés au comptage de la monnaie ; ils font un suivi des scellés apposés sur les coffrets, récupèrent la monnaie des coffrets et la transfèrent dans une machine qui fait le décompte et trie les pièces de monnaie dans leur pochette attitrée. À la fin du décompte de chaque coffret, la monnaie est emballée et identifiée et un rapport indiquant le résultat du décompte est produit au RTL.
- L'argent est récupéré durant la nuit par une firme spécialisée en transport de valeurs, qui procède à un deuxième décompte de la monnaie en la regroupant en rouleaux.

Le RTL ne dispose pas d'un rapport confirmant les résultats du deuxième décompte et ne peut donc pas déterminer s'il existe des écarts entre les deux étapes de comptage et ainsi s'assurer de l'exactitude des montants qui lui sont crédités. Advenant qu'un écart favorable soit observé lors du deuxième décompte, celui-ci devrait être remis au RTL.

Recommandations

La Direction Finances et trésorerie devrait faire un addenda à l'entente avec l'impartiteur et exiger d'obtenir les résultats du deuxième comptage de la monnaie afin de contrôler l'exactitude des montants crédités au RTL.

Commentaires et plan d'action de la direction

La direction considère comme intéressante la recommandation d'avoir les résultats d'un deuxième comptage et souhaite mesurer l'impact d'une demande de modification du contrat en vigueur. La réalisation sera aussi conditionnelle à la disponibilité budgétaire, si besoin il y a.

Responsable et échéancier

Direction Finances et trésorerie
Juillet 2017

Annexes



Rapport de l'auditeur indépendant

Rapport de l'auditeur indépendant

À Madame la Mairesse,
Aux membres du conseil municipal de la Ville de Longueuil

Nous avons effectué l'audit du relevé des dépenses relatif au Bureau de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables (appelé ci-après « le relevé »). Le relevé a été préparé par la direction du Bureau de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public telles que décrites à la note 2 des états financiers de la Ville de Longueuil.

Responsabilité de la direction pour le relevé

La direction du Bureau de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil est responsable de la préparation de ce relevé conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'un relevé exempt d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

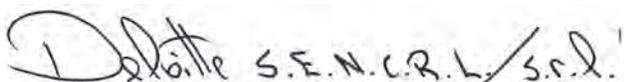
Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur le relevé, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que le relevé ne comporte pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans le relevé. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que le relevé 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 de l'entité portant sur la préparation du relevé 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, le cas échéant, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble du relevé.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, le relevé des dépenses relatif au Bureau de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016, totalisant 713 098 \$, a été préparé, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public telles que décrites à la note 2 des états financiers de la Ville de Longueuil.



Le 10 mars 2017

¹ CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A108263

BUREAU DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DE LA VILLE DE LONGUEUIL

Relevé des dépenses

Exercice terminé le 31 décembre 2016

	2016	2015
	\$	\$
Salaires et avantages sociaux	557 369	565 236
Services professionnels	128 535	119 333
Frais de bureau	27 194	24 731
	713 098	709 300

Ce relevé des dépenses du Bureau de la Vérificatrice générale de la Ville de Longueuil a été préparé conformément aux principes de constatation et mesure des Normes comptables canadiennes pour le secteur public, selon les mêmes méthodes comptables que celles énoncées à la note 2 des états financiers de la Ville de Longueuil pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016.

IV.1
VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

V
VÉRIFICATEUR EXTERNE

VII
DIRECTEUR GÉNÉRAL
- EXTRAIT

IV.1. Vérificateur général

Art. 107.1.

Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général.

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 pourvoi en contrôle judiciaire prévu au Code de procédure civile (chapitre C-25.01) ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.

Un juge de la Cour d'appel peut, sur demande, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.

Art. 107.17.

Le conseil peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs.

Malgré le premier alinéa, dans le cas de l'agglomération de Montréal, le conseil est tenu de créer un tel comité qui doit être composé d'au plus 10 membres nommés sur proposition du maire de la municipalité centrale. Parmi les membres du comité, deux doivent être des membres du conseil qui représentent les municipalités reconstituées. Ces deux membres participent aux délibérations et au vote du comité sur toute question liée à une compétence d'agglomération.

Outre les autres pouvoirs qui peuvent lui être confiés, le comité créé dans le cas de l'agglomération de Montréal formule au conseil d'agglomération des avis sur les demandes, constatations et recommandations du vérificateur général concernant l'agglomération. Il informe également le vérificateur général des intérêts et préoccupations du conseil d'agglomération sur sa vérification des comptes et affaires de la municipalité centrale. À l'invitation du comité, le vérificateur général ou la personne qu'il désigne peut assister à une séance et participer aux délibérations.

V. Vérificateur externe

Art. 108.

Le conseil doit nommer un vérificateur externe pour au 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.

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.

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@longueuil.quebec
www.longueuil.quebec

