



Rapport annuel 2011

Bureau du vérificateur général

Le 29 novembre 2012

Présentation

- **Introduction, Alain Lalonde, Vérificateur général**
- **11 rapports de vérification,**
 - **Dan Presse, Vérificateur général adjoint**
 - **Ray Kostuch, Vérificateur général adjoint**
- **Ligne directe fraude et abus, Alain Lalonde**
- **Six vérifications de suivi, Alain Lalonde**
- **Plan de vérification 2012, Alain Lalonde**
- **Plan de vérification 2013 (Approuvé), Alain Lalonde**

Remerciements

Mes collègues et moi souhaitons exprimer notre reconnaissance pour la coopération continue et l'aide offerte aux équipes de vérification par la direction et le personnel

Personnel du Bureau du vérificateur général – 2011

Suzanne Bertrand

Ray Kostuch

Alain Lalonde

Shoshana Moss

Dan Presse

Louise Proulx

Lise Renaud

Laura Roe

1. Gestion des postes vacants

- 1.a La motion 82/27 du Conseil stipule que les postes restés vacants (sans employé dont c'est le poste d'attache) depuis plus de deux ans doivent être signalés au Conseil**
- 1.b Le Conseil n'a pas été avisé de 21 postes restés vacants**
- 1.c Plus de 100 postes non occupés (employé dont c'est le poste d'attache occupe un autre poste) pendant plus de deux ans**
- 1.d Plus de 600 postes « temporaire » non prévus au budget (58 millions de dollars) jamais approuvés par le Conseil**
- 1.e La politique selon laquelle les gestionnaires peuvent créer des postes non prévus au budget n'a jamais été approuvée par le Conseil**

La direction est d'accord avec 5 des 7 recommandations formulées

2. Service des communications générales

- 2.a Orientation stratégique cohérente, un mandat clair et une direction forte font défaut**
- 2.b De nombreux services ont perdu confiance et se sont doté de leurs propres ressources internes pour pallier ces carences**
- 2.c Service des communications générales : 51 postes et un budget de 4,4 millions de dollars**
- 2.d 20 autres postes créés dans divers services, à des coûts estimés à 1,05 million de dollars**

2. Service des communications générales (suite)

2.e En ce qui concerne la stratégie de communication liée au programme des déchets organiques triés à la source :

- les auditoires n'ont pas été correctement ciblés**
- le groupe n'a pas évalué et exploré suffisamment les méthodes les plus efficaces pour rejoindre les auditoires cibles**
- le groupe n'a pas conçu un cadre de diffusion stratégique de messages à l'attention des auditoires cibles**
- le groupe n'a pas évalué les initiatives de communication pour en déterminer l'efficacité**

La direction est d'accord avec les 22 recommandations formulées

3. Mesures de rendement

- 3.a Les nouveaux bulletins de rendement équilibré doivent autant reliés les plans et les priorités opérationnelles des Services que les priorités du Conseil**
- 3.b Rien ne semble indiquer que les mesures de rendement aient été utilisées dans le passé pour guider l'élaboration du budget ou la prise de décision**
- 3.c Huit services municipaux examinés, y compris Logement social. On recommande la mise en œuvre de la base de données de rendement de la Société des services de logement et la trousse de gestion du cycle de vie des actifs, plutôt que de continuer à se fier simplement aux données de la liste d'attente**
- 3.d IACSM n'a pas donné les avantages escomptés**
- 3.e Étudier de plus près le rapport coûts-avantages de nouveaux programmes**

La direction est d'accord avec les 21 recommandations formulées

4. Processus d'établissement des horaires des chauffeurs d'autobus d'OC Transpo

- 4.a Le contrôle de l'établissement des horaires accordé à la direction n'a pu venir à bout des contraintes imposées par la décision arbitrale qui a fait suite à la grève**
- 4.b La décision arbitrale rendue après la grève a entravé le modèle opérationnel de « contrôle des opérations quotidiennes » envisagé par la direction**
- 4.c Le nouveau processus d'établissement des horaires est moins efficace et plus coûteux**
- 4.d La direction n'est pas en mesure de réaliser les économies opérationnelles annuelles découlant de la grève de l'ordre de 3,1 millions à 4,5 millions de dollars qu'elle comptait faire**

4. Processus d'établissement des horaires des chauffeurs d'autobus d'OC Transpo (suite)

- 4.e Des économies de coûts supplémentaires, d'un montant total d'environ 350 000 \$ par année, pourraient être réalisées grâce à l'utilisation d'un logiciel d'établissement d'horaires consignés par les utilisateurs**

La direction est d'accord avec les 9 recommandations formulées

5. Communications d'OC Transpo relatives à l'annulation des trajets d'autobus

- 5.a Le processus de la Ville pour communiquer les annulations de trajets d'autobus aux passagers gagnerait à être amélioré**
- 5.b Le processus n'est pas entièrement automatisé et nécessite plusieurs interventions humaines à des étapes clés avant que la clientèle ne soit avisée de l'annulation**

5. Communications d'OC Transpo relatives à l'annulation des trajets d'autobus (suite)

5.c La vérification a permis de déceler :

- OC Transpo transmet ses avis d'annulation de trajets par message texte ou par courriel de manière plutôt aléatoire**
- Seulement 7 des 55 annulations ont été communiquées de manière précises et en temps opportun**
- OC Transpo n'avait pas enregistré 15 des 141 trajets d'autobus possibles pour envoyer des avis annulation aux passagers qui les avaient demandés**

La direction est d'accord avec les 3 recommandations formulées

6. Pratiques en matière d'approvisionnement – Générales

- 6.a Des économies annuelles de plus de 800 000 \$ pour l'achat de véhicules et les travaux de déneigement**
- 6.b Instaurer un processus concurrentiel pour l'obtention de services de déneigement et de transport**
- 6.c La Ville peut réaliser des économies en achetant des véhicules d'entrée de gamme équipés des seules options nécessaires à l'exécution des tâches**
- 6.d Le processus concurrentiel de la Ville pour l'acquisition d'ordinateurs portables et de bureau est satisfaisant**

6. Pratiques en matière d'approvisionnement – Générales (suite)

- 6.e L'approvisionnement en collaboration avec d'autres membres locaux du secteur public pourrait donner lieu à certaines épargnes**

- 6.f La Ville dispose actuellement de quelques initiatives d'approvisionnement importantes en vue de repérer les possibilités d'épargne**

- 6.g La participation de la Ville à l'initiative de collaboration des municipalités canadiennes pour les approvisionnements durables est une étape logique qui s'inscrit naturellement dans son approche globale de la viabilité**

La direction est d'accord avec les 8 recommandations formulées

7. Pratiques en matière d'approvisionnement – Activités de couverture

- 7.a Une opération de couverture est un investissement destiné à réduire le risque de fluctuation des prix d'un bien donné**
- 7.b La Ville a adopté des opérations de couverture à l'égard de deux produits : le diesel et le gaz naturel**
- 7.c Les opérations de couverture liées au gaz naturel à entraîné la Ville a déboursé 2,1 millions de dollars de plus que si elle avait acheté son gaz directement du fournisseur. Ces pertes se poursuivront tant que la Ville n'aura pas modifié ses pratiques d'approvisionnement en gaz naturel**
- 7.d Les opérations de couverture liées au diesel entreprises en 2009 ont entraîné des pertes globales de 267 000 \$ et en 2010 ont occasionné des gains d'environ 5 millions de dollars**

7. Pratiques en matière d'approvisionnement – Activités de couverture (suite)

- 7.e En mettant fin aux opérations de couverture liées au gaz naturel, la Ville pourrait stopper ses pertes annuelles au cours des 2 prochaines années**
- 7.f Le Service des finances devrait jouer à l'avenir un rôle essentiel dans l'acquisition du gaz naturel**
- 7.g La Ville n'entreprend pas d'étude comparative par rapport aux prix courants pour déterminer si les initiatives de couverture entraînent ou non une baisse des prix**
- 7.h L'information fournie au Conseil sur les pratiques de couverture devrait être améliorée**

La direction est d'accord avec les 6 recommandations formulées

8. Santé et sécurité au travail

- 8.a Des améliorations sont nécessaires pour répondre aux exigences relatives aux lois et aux politiques**
- 8.b Le programme de SST est décentralisé et les mesures du rendement auxquelles a accès la direction sont limitées**
- 8.c La Direction de la santé et la sécurité au travail ne fait pas le suivi de la mise en œuvre de son programme à l'échelle de la Ville et ne traite pas explicitement des violations des politiques et des lois**
- 8.d A la Direction des soins de longue durée (DSLDD) et à la Direction des déchets solides, de nombreuses pratiques courantes en matière de SST ne sont pas pleinement appliquées, y compris l'évaluation des risques, les comités mixtes de santé et de sécurité (CMSS), la formation des employés contractuels, l'établissement d'objectifs et l'évaluation du rendement**

8. Santé et sécurité au travail (suite)

- 8.e L'amélioration de ces pratiques renforcerait le programme de SST, ce qui valoriserait la culture de la sécurité à la Ville et contribuerait à réduire les blessures et maladies survenant au travail**

- 8.f La Ville pourrait réduire de jusqu'à 721 000 \$ par année les coûts liés à la CSPAAT si elle parvient à réduire son taux d'accidents avec blessures au taux moyen que rapportent d'autres employeurs semblables**

La direction est d'accord avec les 26 recommandations formulées

9. Plan directeur des Ressources humaines

- 9.a Le Service des ressources humaines de la Ville doit opter pour une approche plus normative et plus intégrée de la planification des ressources humaines**
- 9.b Les méthodes et les processus liés à la planification des effectifs à moyen et long terme doivent être normalisés et que les données des effectifs doivent être définies de manière plus officielle, puis analysées en vue de la planification**
- 9.c Le Service des ressources humaines doit faire une analyse des besoins en main-d'œuvre dans l'ensemble des services pour appliquer un plan d'affectation à long terme des effectifs à l'échelle de la Ville**
- 9.d Améliorer les rapports c.- à-d. sur les cibles et les résultats**

La direction est d'accord avec les 9 recommandations formulées

10. Budgétisation du financement de la croissance

- 10.a La Ville dispose d'un processus bien établi pour la budgétisation des projets liés à la croissance et que les mesures de contrôle de l'information relative à la budgétisation du financement de la croissance donnent les résultats voulus**

- 10.b La Ville doit améliorer les communications destinées au Conseil pour mieux informer la population**

- 10.c Les hypothèses clés utilisées pour calculer les redevances d'aménagement sont adéquates et conformes aux exigences réglementaires de la *Loi sur les redevances d'aménagement***

10. Budgétisation du financement de la croissance (suite)

- 10.d L'étude préliminaire de 2009 sur les redevances d'aménagement ne comprend pas la liste détaillée des projets d'immobilisations liés aux parcs que le Comité et le Conseil doivent étudier et approuver**
- 10.e En 2010, le personnel a établi des prévisions sur quatre et dix ans relatives à ces projets. La vérification recommande que ces prévisions soient soumises au Conseil aux fins d'approbation**
- 10.f Le rapport énumère quelques moyens de mieux communiquer les données sur le calcul, la collecte et la dépense des redevances d'aménagement au Conseil municipal et à la population**

La direction est d'accord avec les 6 recommandations formulées

Ligne directe fraude et abus

Signalements par origine

Origine	Nombre de signalements	Percentage
Public	114	63 %
Employé	68	37 %
Total	182	100 %

Suivi de vérifications de 2008 et 2009

Des progrès notables sont observés dans l'exécution de 80 % soit 72 des 90 recommandations dont le vérificateur a fait le suivi :

- 1. Suivi de la vérification des subventions et contributions de 2008**
- 2. Suivi de la vérification de plans d'une maison précise de 2009**
- 3. Suivi de la vérification du processus d'entretien des ponts dans un cas précis de 2009**
- 4. Suivi de la vérification de d'Administration de la paie de 2009**
- 5. Suivi de la vérification de huit dossiers précis des Services du Code du bâtiment de 2009**

Suivi de vérifications de 2008 et 2009 (suite)

- **La vérification de cinq cas distincts d'embauche du personnel de 2009 est une source de préoccupation bien que des progrès graduels aient été réalisés.**

Plan de vérification de 2012

- 1. Trésorerie**
- 2. Cartes de crédit municipales**
- 3. Évaluation des risques pour l'environnement**
- 4. Centres de service à la clientèle**
- 5. Processus d'évaluation de l'admissibilité au programme Ontario au travail**
- 6. Surveillance de la construction**

Plan de vérification de 2012 (suite)

- 7. Suivi des vérifications complétées, y compris :**
 - a) Utilisation des véhicules municipaux et des demandes de véhicules de remboursement des frais de kilométrage;**
 - b) Sélection des bénéficiaires de subventions –Ententes signées et clauses de vérification;**
 - c) Ententes de la cabane à sucre (Action Vanier);**
 - d) Direction des recettes;**
 - e) Processus de dotation en personnel – Direction des services à l'enfance;**
 - f) Gestion d'un contrat de prêt par la Ville;**
 - g) Rôle de la Ville concernant une activité de la fête du Canada;**
 - h) Politiques et procédures concernant l'utilisation des services d'Internet et du courriel;**

Plan de vérification de 2012 (suite)

- 7. Suivi des vérifications complétées, y compris :**
 - i) Réfection du pont Mackenzie King;**
 - j) Ententes de semaine de travail comprimée;**
 - k) L'inondation dans l'extrémité ouest et sur les processus d'examen des projets d'aménagement dans le bassin hydrographique de la rivière Carp;**
 - l) Terrain de camping municipal d'Ottawa;**
 - m) Processus d'entretien des ponts;**
 - n) Accord du Nepean Sailing Club;**
 - o) Terrain de golf municipal Pine View;**
 - p) Processus d'acquisition du système d'annonce des arrêts dans les autobus intelligents.**

Plan de vérification 2013 approuvé par le Conseil le 10 octobre 2012

- 1. Service du parc automobile – Contrat avec NAPA**
- 2. Éthique**
- 3. Gouvernance des TI**
- 4. Processus de planification stratégique des activités d’OC Transpo**
- 5. Une vérification issue de l’évaluation des risques pour l’environnement en cours**
- 6. Services d’infrastructure**
- 7. Suivi des vérifications de 2011, y compris :**
 - a) Gestion des postes vacants;**
 - b) Service des communications générales;**

Plan de vérification 2013 approuvé par le Conseil le 10 octobre 2012 (suite)

7. Suivi des vérifications de 2011, y compris :

- c) Pratiques en matière d’approvisionnement;**
- d) Mesures de rendement;**
- e) Santé et sécurité au travail;**
- f) Plan directeur des Ressources humaines**
- g) Budgétisation du financement de la croissance;**
- h) Communications d’OC Transpo relatives à l’annulation des trajets d’autobus;**
- i) Processus d’établissement des horaires des chauffeurs d’autobus d’OC Transpo.**

Rapport annuel 2011

Questions?

Merci