

Vérificateur général de la Ville de Québec

RAPPORT ANNUEL 2016

Présentation du contenu
du rapport



PRÉSENTATION

Le rapport annuel 2016 du vérificateur général comprend 12 chapitres

- Observations du vérificateur général (chapitre 1)
- Audits de performance (chapitres 2 à 6)
- Audits financiers (chapitres 7 et 8)
- Audits de conformité (chapitres 9 et 10)
- Suivi des recommandations du rapport annuel 2013 (chapitre 11)
- Rapport d'activité du vérificateur général (chapitre 12)

The page features a decorative header with a grey rectangular area on the left containing the text. To the right of this area, there are several overlapping geometric shapes in various shades of blue, including triangles and trapezoids, creating a modern, abstract design.

CHAPITRE 1

OBSERVATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

CHAPITRE 1

OBSERVATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

- Planification stratégique pour les prochaines années
 - Cette planification couvrira les années 2017 à 2020 inclusivement;
 - Elle nous aidera à prioriser nos travaux, à intervenir là où ça compte, à alimenter les élus dans leur rôle de surveillance et contribuer à une saine gestion des fonds publics.

- Commentaires et réflexions à l'égard de certains audits de performance
 - Mes réflexions soulignent l'importance de disposer d'un bon leadership et des mesures d'encadrement de haut niveau, tels des politiques et des cadres.



CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

MISE EN CONTEXTE

- La Ville est propriétaire de treize arénas comportant au total dix-sept glaces intérieures.
- La Politique d'attribution et de tarification des heures de glace a été adoptée par le conseil municipal en 2009 :
 - Attribution de 3,5 heures de glace gratuites par jeune de 21 ans et moins inscrit à un organisme de sports de glace fédéré;
 - Plages d'heures gratuites réservées aux organismes jeunesse.
- Saison 2015-2016 : environ 26 000 heures attribuées à 20 organismes de sports de glace fédérés et 8 267 jeunes inscrits.
- En 2013-2014, environ 100 groupes d'adultes regroupant quelque 3 400 participants utilisaient les glaces de la Ville.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

- Déterminer dans quelle mesure le Service des loisirs et des sports (SLS) prend les moyens d'assurer une adéquation optimale entre l'offre de services, les besoins des citoyens et les équipements disponibles.
- S'assurer que les arrondissements et ExpoCité attribuent aux divers utilisateurs les heures de glace de façon équitable afin d'en maximiser l'utilisation.
- Nous avons visité les treize arénas de la Ville et observé les activités ayant eu lieu à certaines périodes sur l'ensemble des glaces.
- Nos travaux visaient principalement les activités des années 2014 à 2016.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

CONCLUSION GÉNÉRALE

- L'adoption de la Politique d'attribution et de tarification des heures de glace remonte à près de dix ans. Son application a évolué au fil des années sans que celle-ci soit mise à jour.
- De meilleurs contrôles et une coordination des actions dans une perspective globale guidée par un leadership fort sont souhaitables pour maximiser l'utilisation des glaces.
- Les arrondissements disposent de peu de données pour s'assurer que l'attribution et la tarification des heures de glace correspondent bien à l'utilisation qui est faite des arénas.
- Rien ne permet d'avoir l'assurance que la gestion quotidienne des arénas est effectuée de manière efficiente, particulièrement lorsqu'il n'y a pas d'activité sur les glaces.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

ORGANISMES JEUNESSE ET COMMISSIONS SCOLAIRES

- En 2012, des modifications ont été apportées à la Politique, adoptée par le conseil, sans qu'elle soit modifiée :
 - Depuis 2012, 1,75 heure de glace gratuite est accordée pour chaque jeune de moins de 5 ans inscrit au lieu de 3,5 heures;
 - Les heures consacrées aux événements spéciaux (tournois, compétitions) sont incluses dans le nombre total d'heures allouées aux organismes jeunesse, alors qu'elles devraient s'ajouter à celles allouées en fonction de la norme d'attribution.
- Le SLS dispose de peu de données fiables pour évaluer les besoins des organismes.
 - Il n'a pas l'assurance que les heures octroyées répondent aux besoins et maximisent l'utilisation des glaces.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

ORGANISMES JEUNESSE ET COMMISSIONS SCOLAIRES (SUITE)

- Nous avons relevé des erreurs dans l'attribution d'heures de glace gratuites à des organismes :
 - 192 heures gratuites, alors qu'elles auraient dû être facturées à un tarif horaire de 207 \$ (heures allouées au-delà de la norme d'attribution);
 - Heures de glace attribuées gratuitement à cinq organismes, alors qu'elles ne se situaient pas dans les plages horaires gratuites.
- Cinq arrondissements appliquent quatre ententes avec trois commissions scolaires :
 - La tarification diffère d'un arrondissement à l'autre sans que ce soit justifié;
 - Certaines commissions scolaires sont facturées, mais d'autres non.
- Les arrondissements de La Cité-Limoilou et des Rivières ont des interprétations différentes de l'entente conclue avec la même commission scolaire pour le sport-étude :
 - Aucune facturation dans un cas, alors que cela représente un manque à gagner de 50 000 \$.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

AUTRES UTILISATEURS

- Nombre important d'heures au cours desquelles aucune activité n'est prévue dans les arénas de la Ville en dehors des heures allouées aux organismes jeunesse.
 - Automne-hiver 2014-2015 : 442 heures non attribuées par semaine (automne-hiver 2015-2016 : 361 heures).
 - Pas de mécanisme en place pour promouvoir l'utilisation des glaces. Le citoyen ne peut connaître les heures de glace disponibles.
- Actuellement, la Ville facture les heures de glace aux adultes à un taux horaire qui varie en fonction de la période de fréquentation.
 - Les tarifs de la Ville durant les jours de semaine sont généralement plus bas que ceux d'autres arénas de la région.
 - Lorsqu'il n'y a pas d'activité pour les jeunes la fin de semaine, les tarifs de la Ville sont plus élevés que ceux d'autres arénas.
 - Pour les tests effectués, les taux facturés étaient conformes à la Politique.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

INFORMATIONS DE GESTION

- Si on applique les heures prévues à la Politique, un total de 75 heures par semaine ne sont pas attribuées aux organismes jeunesse (ni même aux adultes) pour la saison automne-hiver 2015-2016.
 - Pour une saison de 30 semaines, cela représente plus de 2 200 heures.
 - Une évaluation plus conservatrice (qui exclut par exemple les heures de fin de semaine entre 6 h et 8 h et après 19 h) donne 420 heures non attribuées pour 2015-2016.
- Les données sur l'utilisation et surtout la non-utilisation des heures de glace ne sont généralement pas cumulées.
 - Personne n'est responsable de centraliser les données ni de les analyser.
 - La Ville ignore le nombre d'heures de glace attribuées non utilisées.
- Avec des données et des analyses pertinentes, la Ville pourra maximiser l'utilisation de ses glaces.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

COORDINATION ET LEADERSHIP

- Actuellement, il y a plusieurs responsables de la gestion des heures de glace et des cols bleus dans les arénas. Ce partage des responsabilités se traduit de la part des intervenants par un travail en silo.
- Les décisions de faire fonctionner les arénas pendant les saisons de printemps et d'été sont prises par chacun des arrondissements.
 - Printemps et été 2016 : utilisation moyenne des glaces de 51 % ou moins.
 - Absence d'optimisation de l'attribution des heures de glace à l'échelle de la Ville.
- L'absence d'informations de gestion, d'échanges et de coordination entre les différents intervenants conduit à des décisions prises sans perspective globale et à une utilisation non optimale des glaces.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

PAVILLON DE LA JEUNESSE

- Le Pavillon de la Jeunesse (PJ) est géré par ExpoCité, qui peut utiliser et exploiter cet aréna en vue d'une rentabilité maximale.
- La gestion et la facturation des heures de glace sont effectuées par un fournisseur externe, qui reçoit une commission équivalent à 12 % des revenus de location (13 % en 2016-2017).
- Pour la saison 2016-2017, la tarification du PJ en semaine après 18 h et la fin de semaine est moins élevée que celle assumée par la Ville dans un aréna privé.
 - Assortie d'une vision globale et d'un leadership fort, une meilleure concertation entre les intervenants est souhaitable.
- Le taux de location des heures de glace du PJ est moins élevé que celui que la Ville exige aux adultes lorsqu'ils utilisent les arénas de la Ville les soirs de semaine et la fin de semaine.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

- Le fournisseur externe reçoit une commission de 12 % sur les revenus générés par les locations référées par le SLS bien qu'il ne fasse aucune prospection pour louer ces heures.
 - Le versement de cette commission est discutable.
- Le fournisseur externe est en apparence de conflit d'intérêts selon un article de l'appel d'offres :
 - Il possède et gère sa propre ligue, qui occupe 29 heures de glace par semaine au PJ;
 - À partir de 20 h en semaine, toutes les heures de glace sont octroyées uniquement aux équipes de la ligue du fournisseur;
 - Il reçoit une commission de 12 % sur ces revenus de location;
 - Il tire un avantage non négligeable à s'assurer que la glace est utilisée par sa propre ligue au détriment des autres ligues et, par conséquent, des intérêts de la Ville.

CHAPITRE 2

GESTION DES ARÉNAS

GESTION DES TÂCHES À EFFECTUER DANS LES ARÉNAS

- La gestion des tâches à effectuer dans les arénas par les cols bleus fait l'objet de procédures et de contrôles qui sont exercés de façon variable par les arrondissements.

EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES

- Les tests mensuels prévus par la réglementation pour les arénas de la Ville ayant des tours de refroidissement d'eau étaient effectués, et les résultats ont révélé l'absence de la bactérie *Legionella pneumophila*.



CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

MISE EN CONTEXTE

- Au Québec, le Règlement sur la qualité de l'eau potable (RQEP) édicte les exigences minimales à respecter pour que l'eau soit propre à la consommation.
- Le Règlement sur l'eau potable à la Ville de Québec encadre l'usage qui peut être fait de l'eau potable afin d'en limiter le gaspillage.
- En 2014, la Ville a distribué 88 009 626 m³ d'eau potable au moyen d'un réseau d'aqueduc de 2 703 km.
- La Ville compte 4 usines de traitement de l'eau (UTE) et dispose de réservoirs dont la réserve d'opération varie de 4 à 125 heures.
- Malgré une croissance de la population de la Ville de 3,7 % entre 2011 et 2014, la quantité d'eau distribuée annuellement est demeurée relativement stable.

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

- La Ville a mis en place les mesures nécessaires afin que l'eau soit propre à la consommation.
- Un suivi adéquat, efficace et efficient de la qualité de l'eau potable est effectué.
- Les mesures nécessaires pour permettre la distribution de l'eau potable en continu ont été instaurées.
- Nos travaux visaient principalement les activités des années 2012 à 2015 inclusivement.

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

CONCLUSION GÉNÉRALE

- La qualité de l'eau potable produite et distribuée est propre à la consommation et répond aux normes du RQEP.
- En matière de quantité, la Ville est en mesure de répondre aux besoins actuels et futurs de la population.
- Il y a un manque d'efficience dans le suivi du nombre d'échantillons d'eau potable à analyser. Ce suivi est effectué à partir d'une quantité d'échantillons largement supérieure à ce qui est prévu dans le RQEP.
- En cas de défaillance d'un équipement, au moins un réservoir de la Ville ne permet pas d'assurer une distribution en eau suffisamment longtemps selon les balises du ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MDDELCC).

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

DES USINES CONFORMES AUX NORMES

- Les quatre UTE de la Ville ont été modernisées ou sont en cours de modernisation.
 - Elles respectent les exigences de redondance pour assurer la filtration et la désinfection de l'eau.
 - Des travaux de modernisation sont en cours à l'UTE de Sainte-Foy et ils visent à en assurer la pérennité. Ces travaux permettront notamment d'augmenter la capacité de production de l'UTE.
- Les quatre UTE sont gérées par du personnel ayant, conformément au RQEP, une certification de qualification relativement au traitement de l'eau de surface et souterraine et à l'exploitation du réseau.

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

CORRECTION DES SITUATIONS RÉCURRENTES

- Nous avons relevé des dépassements de norme qui se répètent à certains endroits sur le réseau.
 - De 2012 à 2015, sur plus de 32 000 échantillons prélevés, il y en avait 100 qui ne respectaient pas la norme pour le pH et 60 % de ceux-ci provenaient d'un même point d'échantillonnage.
 - Le MDDELCC a demandé un plan d'action à la Ville , qui a retenu comme mesure de correction une purge. Selon elle, c'était la solution la plus avantageuse.
 - En 2015, quatre dépassements ont été signalés, car la purge aurait été arrêtée, même s'il s'agissait d'une solution permanente.
- En 2015, un problème similaire est survenu à un autre point du réseau, mais on n'a pas encore mis de solution en place; il y a un manque de proactivité dans la recherche d'une solution.

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

EFFICIENCE DE LA VILLE À SUIVRE LA QUALITÉ DE L'EAU POTABLE DISTRIBUÉE

- De 2012 à 2015, plus de 7 000 échantillons ont été analysés chaque année.
 - Un maximum annuel de quatre échantillons ne respectait pas la norme pour les coliformes totaux.
 - Pour E. coli, un seul échantillon en 2012 excédait la norme.
 - De 2012 à 2014, la Ville a analysé environ 70 % d'échantillons de plus que le nombre minimal exigé par le RQEP. En 2015, elle en a analysé 350 % de plus, soit 7 662 échantillons contre 1 692.
- Absence d'analyses techniques et économiques cherchant à optimiser le nombre d'échantillons à prélever en fonction de l'assurance recherchée.

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

DÉFINITION DU BESOIN FUTUR EN EAU ET SÉCURISATION DE LA CAPACITÉ DE PRODUCTION

- La Ville est en mesure de répondre adéquatement aux besoins maximaux de la population.
- Toutefois, depuis la construction de la conduite d'adduction vers Québec, la capacité maximale de l'UTE de Sainte-Foy n'est pas suffisante pour faire face au pire scénario et fournir en plus 50 000 m³ d'eau potable par jour.
 - Des travaux pour augmenter sa capacité sont en cours.

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION D'EAU POTABLE PAR UNE RECHERCHE DES FUITES SUR LE RÉSEAU

- La Ville a intensifié son programme de recherche de fuites sur son réseau d'aqueduc. Ce programme a permis :
 - de faire diminuer la production d'eau potable de 8 247 m³ par jour entre 2014 et 2015;
 - à la Ville de faire des économies.

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

CAPACITÉ À MAINTENIR UNE ALIMENTATION EN EAU POTABLE EN CAS DE PANNE

- Le MDDELCC considère qu'un réservoir doit avoir une réserve d'opération de 12 à 24 heures de la consommation journalière moyenne.
 - Actuellement, onze réservoirs sur seize ont une réserve d'opération supérieure à 12 heures. Ils desservent 60,6 % de la population de la Ville.
 - Le réservoir de l'UTE de Québec a une réserve d'opération de 3,9 heures seulement, alors qu'il assure l'approvisionnement en eau de près du tiers de la population.
 - Une mesure temporaire a été mise en place, mais elle ne peut assurer à elle seule un approvisionnement en eau en continu.
 - D'autres actions sont à l'étude.

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

VISION GLOBALE DE LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS DE LA STRATÉGIE QUÉBÉCOISE D'ÉCONOMIE D'EAU POTABLE

- Pour régler des situations problématiques sur le réseau de distribution, la Ville prend des décisions qui nuisent à l'atteinte des cibles de la Stratégie et qui ne sont pas économiquement rentables à court terme.
 - Pour régler un problème récurrent de pH à l'extrémité du réseau, la Ville a retenu l'installation d'une purge permanente parmi cinq solutions possibles. Cette décision va à l'encontre des mesures demandées par le Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT).

CHAPITRE 3

GESTION DE L'EAU POTABLE

GESTION DÉCENTRALISÉE DE L'INFORMATION LIÉE À L'ÉTAT DES ÉQUIPEMENTS ET DES INFRASTRUCTURES

- La Ville a une très bonne connaissance des ouvrages linéaires (conduites d'aqueduc) de son réseau.
 - Elle peut donc planifier les interventions à court, moyen et long terme.
 - Pour 2013, le Service de l'ingénierie a conclu que sur les 2 600 km de conduites d'aqueduc, seulement 52 étaient dans un mauvais ou très mauvais état.
- Quant aux ouvrages ponctuels (ex. : chambre de vanne), leur état a été documenté à plusieurs reprises, mais il n'y a pas eu d'exercice pour centraliser les sources d'information.
 - Il est alors difficile de planifier de façon rigoureuse l'entretien préventif à faire.

The background features a horizontal band with a grey gradient. To the left of this band is a dark blue vertical bar. To the right is a complex geometric pattern of overlapping triangles in various shades of blue (dark, medium, and light).

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

MISE EN CONTEXTE

- Le Bureau des grands événements (BGE) soutient les organismes publics ou privés qui veulent tenir de grands événements ou réaliser des projets spéciaux sur le territoire de la Ville.
- En 2015, le BGE a traité 149 dossiers pour la tenue d'un événement et pour 119 d'entre eux, l'événement a eu lieu. De plus, parmi ces 119 dossiers :
 - il y en a 57 pour lesquels la Ville a soit financé entièrement l'événement, soit subventionné l'événement en partie sous forme de contribution financière et de biens et services;
 - pour les 62 autres dossiers, la Ville n'a offert que des biens et services.
- La contribution totale du BGE (aide financière et biens et services) s'est élevée à plus de 12 M\$ en 2015.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

OBJECTIFS ET PORTÉE DE L'AUDIT

- Évaluer si le BGE soutient des événements compatibles avec les objectifs stratégiques et la capacité financière et logistique de la Ville.
- S'assurer que le BGE et ses partenaires encadrent et soutiennent les événements tout en maintenant les services essentiels aux citoyens.
- S'assurer que le BGE évalue et rend compte des résultats atteints.
- Sur les 149 dossiers de projet d'événement traités par le BGE en 2015, nous en avons sélectionné 30.
- Nous avons rencontré les représentants de cinq organismes ayant tenu des événements à Québec et avons observé le travail de préparation et d'encadrement de la fête nationale du Québec.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

CONCLUSION GÉNÉRALE

- Le BGE soutient avec efficience la tenue d'événements qui sont compatibles avec sa capacité financière et logistique.
- Il n'est pas en mesure de démontrer que les événements soutenus sont en adéquation avec les objectifs stratégiques de la Ville et que l'enveloppe budgétaire est optimisée.
- Les événements ne sont pas évalués sur la base de critères ayant soutenu la décision d'octroyer une subvention et ne font pas l'objet d'une reddition de comptes complète et globale auprès des autorités municipales.
- Le BGE possède une expertise évidente et reconnue en matière d'accompagnement et d'organisation d'événements auprès des organismes et peut intervenir rapidement si un problème survient.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

ENCADREMENT STRATÉGIQUE

- La Ville dispose depuis 2012 d'un cadre de référence pour l'analyse des demandes des promoteurs d'événements.
- Le document n'a pas été adopté par les instances de gouvernance et, bien qu'il ait fait l'objet d'une présentation auprès d'organismes en 2013, il n'a pas été diffusé par la suite.
- Le cadre de référence indique les éléments qui doivent être pris en compte lors de l'analyse des événements et vise, entre autres objectifs, l'optimisation des investissements réalisés par la Ville.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

PERTINENCE ET FAISABILITÉ DES PROJETS

- Le formulaire et les documents demandés lors du dépôt d'un projet sont suffisants, pertinents et cohérents avec le cadre de référence.
- Pour les 19 dossiers impliquant une demande d'aide financière, les analyses ne sont pas complètes :
 - Parmi ceux-ci, il y en a cinq pour lesquels nous n'avons pas retrouvé de notes d'analyse d'opportunité;
 - Pour les événements récurrents, le BGE n'a pas instauré de fréquence d'analyse.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

PERTINENCE ET FAISABILITÉ DES PROJETS (SUITE)

- Le cadre du BGE ne fait pas référence aux différentes visions publiques de la Ville (vision Culture 2025, vision de l'OTQ). De plus, dans les dossiers vérifiés, seule une note mentionnait une vision stratégique de la Ville.
- Il n'y a pas de grille d'analyse permettant de faire le lien entre les angles très généraux du cadre et les recommandations.
- L'absence d'outils d'analyse et de fréquence pour réviser les analyses n'assure pas l'optimisation des investissements réalisés par la Ville.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

NATURE ET AMPLEUR DU SOUTIEN

- Pour l'établissement des montants de subvention à accorder, le cadre propose de classer les événements en cinq catégories :
 - La catégorie 5 ne comprend aucune limite et vise les cas d'exception, les événements majeurs, uniques ou en développement;
 - Pour les quatre autres catégories, les subventions offertes par la Ville sont limitées à un pourcentage du budget total de l'événement jusqu'à concurrence d'un certain montant.
- Le cadre est d'une utilité limitée.
 - En 2015, 23 des 47 événements étaient classés dans la catégorie 5 pour une contribution totale de la Ville de 4,1 M\$;
 - Il n'y avait aucun mécanisme pour évaluer le soutien à recommander, en argent ou en biens et services, dans les 26 dossiers concernés.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

PROCESSUS ADMINISTRATIF

- Le BGE se veut un guichet unique pour le traitement des demandes.
 - Cependant, les organismes doivent déposer une demande de subvention différente pour chacune des unités administratives concernées (culture, BGE, OTQ, etc.).
 - En 2015, près de la moitié des 56 événements financés ont bénéficié de subventions provenant de plus d'une unité administrative.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

PROCESSUS ADMINISTRATIF (SUITE)

- Les sommaires décisionnels soumis à l'approbation des élus :
 - Contiennent des informations pertinentes et relativement détaillées;
 - Font rarement état des retombées économiques escomptées;
 - Ne contiennent aucune justification pour les événements classés dans la catégorie 5 (ex. : classé comme cas d'exception);
 - Ne permettent pas de connaître l'apport particulier de chaque événement par rapport à l'ensemble de l'offre et aux orientations et visions de la Ville.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

PLANIFICATION ET COORDINATION

- Nous n'avons noté aucun problème de coordination entre les unités administratives pour les dossiers vérifiés; le comité interservices contribue à cette efficience.
- Les partenaires du comité interservices mettent en place des moyens de surveillance des événements de grande envergure afin de pouvoir intervenir rapidement en cas de problème.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

SUIVI ET CONTRÔLE DES ENGAGEMENTS

- Les administrateurs des organismes doivent déclarer leurs conflits d'intérêts et soumettre la liste des transactions qui seront effectuées avec l'une ou l'autre des compagnies apparentées.
- Une clause des ententes exige que l'organisme avec lequel le BGE transige ne sous-traite pas en totalité ses obligations à d'autres organismes.
- Dans les quinze dossiers comportant des ententes, nous avons décelé des manquements à des clauses :
 - Un organisme à but non lucratif (OBNL) ayant perçu des subventions a sous-traité la direction générale de l'événement à une entreprise;
 - Dans deux dossiers, des membres du CA d'un OBNL ont déclaré des conflits d'intérêts, mais aucun mécanisme n'a été mis en place pour vérifier si des transactions ont eu lieu entre l'OBNL et ces entités et si ces transactions ont été effectuées au prix courant.

CHAPITRE 4

GESTION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS

ÉVALUATION ET REDDITION DE COMPTES

- Le BGE dispose de beaucoup d'informations concernant le déroulement des événements.
- Le BGE n'a pas établi de stratégie d'analyse des retombées économiques et sociales des événements qu'elle soutient.
 - Dans 17 dossiers sur 24, il n'y a aucune donnée d'évaluation, sinon très peu.
 - Le BGE n'est pas en mesure de démontrer que les objectifs des subventions ont été atteints et, conséquemment, de justifier la pertinence du soutien accordé.
- La reddition de comptes est incomplète.
 - Dans 23 dossiers sur 24, un bilan rétrospectif n'a pas été présenté aux élus ni à la direction générale.

The background features a horizontal band with a grey gradient. To the left of this band is a solid dark blue rectangle. To the right is a complex geometric pattern of overlapping triangles in various shades of blue, from dark to light, creating a dynamic, abstract design.

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

MISE EN CONTEXTE

- La Ville collecte et traite un volume important de données.
- Elle est dépendante de cette information et des technologies s'y rapportant pour fournir des services à l'ensemble des citoyens.
- En raison des enjeux de disponibilité, d'intégrité et de confidentialité de cette information, il est important d'en assurer la sécurité.
- La sécurité de l'information concerne tous les paliers de gestion de même que tous les employés de la Ville.

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

OBJECTIF ET PORTÉE DE L'AUDIT

- Déterminer dans quelle mesure la Direction de la Ville voit à la mise en place des assises nécessaires à une saine gouvernance et à la gestion de la sécurité de l'information et en surveille le fonctionnement.
- Plus précisément, évaluer les cinq grandes composantes de la sécurité de l'information :
 - Catégorisation de l'information et désignation de détenteurs
 - Gestion des risques
 - Système de gestion de la sécurité de l'information numérique
 - Processus et dispositifs de sécurité
 - Sensibilisation et formation des utilisateurs et responsables
- Nous avons effectué un test d'intrusion dont les résultats ont été communiqués à la Direction de la Ville.

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

CONCLUSION GÉNÉRALE

- La Direction de la Ville n'a pas mis en place toutes les assises nécessaires à une gestion appropriée de la sécurité de l'information et elle n'effectue pas une surveillance suffisante.
- Plusieurs processus et dispositifs de sécurité de l'information ont été installés sur la base d'initiatives sectorielles, mais sans une perspective globale.
- La gouvernance exercée par la Ville ne favorise pas la mise en œuvre de tous les moyens nécessaires pour assurer la sécurité de l'information en fonction de ses besoins.

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

CATÉGORISATION DE L'INFORMATION ET DÉSIGNATION DE DÉTENTEURS

- La catégorisation de l'information permet d'installer des contrôles en fonction du caractère sensible des données (disponibilité, intégrité et confidentialité).
- Beaucoup de systèmes d'information ont une cote « très élevée » en ce qui a trait à l'incidence d'une perte de disponibilité (95 sur 522, soit 18 %), ce qui est surprenant.
- Aucun détenteur n'a été désigné pour 105 des 522 systèmes d'information (20 %), dont ceux relatifs à 5 systèmes critiques.
- Une importante opération ponctuelle de catégorisation est actuellement en cours, alors que la catégorisation devrait se faire sur une base continue.

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

GESTION DES RISQUES

- Les responsables de la sécurité de l'information ne peuvent s'appuyer sur un cadre de gestion intégrée des risques (évaluation des risques, mesures pour les éviter, les réduire, précisions sur les responsabilités).
- Le Service des technologies de l'information (STI) a pris quelques initiatives en vue de cibler les risques de sécurité de l'information. Toutefois, elles ne permettent pas de gérer l'ensemble de risques, puisqu'elles ont une portée limitée (ex. : opération pour déceler les risques liés à la désuétude des actifs informationnels).

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

SYSTÈME DE GESTION DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION NUMÉRIQUE

- Un projet de cadre opérationnel de gestion, élaboré en 2013, étaye chacune des fonctions de l'équipe de sécurité, mais il n'a pas été approuvé par la Direction.
- L'équipe du STI n'est pas impliquée dans la gestion de certains volets de sécurité de l'information, tels les systèmes de contrôle industriels.
- La Ville n'a pas une vision claire des composantes physiques et logiques de sécurité à mettre en place.
- La planification de la sécurité de l'information numérique n'est pas suffisamment rigoureuse, de sorte que des actions importantes n'ont pas été réalisées ou n'ont été réalisées qu'en partie (ex. : sensibilisation et soutien à la continuité des activités).

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

PROCESSUS ET DISPOSITIFS DE SÉCURITÉ

- La Direction n'a pas déployé suffisamment d'efforts pour orienter et soutenir la mise en œuvre des mesures de sécurité; elle reçoit peu d'informations sur la nature, le fonctionnement et l'efficacité de ces mesures.
- Le STI ne dispose pas de l'information nécessaire pour produire le plan de continuité des services liés aux technologies de l'information.
 - Les plans de continuité des différentes unités administratives ne sont pas finalisés, et un arbitrage n'a pas été réalisé pour assurer l'intégration des besoins et leur cohérence.
- Le STI n'a pas de plan d'intervention pour faire face à des risques particuliers, tels que les cyberattaques.

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

PROCESSUS ET DISPOSITIFS DE SÉCURITÉ (SUITE)

- Les procédures pour réagir aux incidents sont dispersées et peu élaborées.
- Les utilisateurs ne sont pas sensibilisés au fait qu'ils doivent signaler les incidents et les failles de sécurité.
- Il n'y a pas d'analyse des incidents dans une perspective d'amélioration continue.
- Au cours des dernières années, la Ville a réalisé 29 analyses de vulnérabilité et tests d'intrusion. Parmi les problèmes décelés, mentionnons :
 - le suivi des analyses et des tests effectués est déficient;
 - il n'y a pas de portait complet des suites données aux problèmes décelés;
 - les dossiers indiquent que les problèmes décelés n'ont été corrigés que pour 8 des 29 analyses ou tests effectués.

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

PROCESSUS ET DISPOSITIFS DE SÉCURITÉ (SUITE)

- La Ville a commencé à se préoccuper de la sécurité liée aux systèmes de contrôle industriels, mais peu de gestes ont été posés pour contenir les risques qui y sont associés. Elle travaille actuellement à isoler ces systèmes dans un environnement spécifique.
- Notre analyse de six systèmes soutenant des services ou fonctions de la Ville et de deux éléments d'infrastructure vient renforcer les constats énoncés précédemment.

CHAPITRE 5

GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

SENSIBILISATION ET FORMATION DES UTILISATEURS ET RESPONSABLES

- Quelques actions de sensibilisation à la sécurité de l'information ont été menées, mais dans l'ensemble, peu d'efforts ont été déployés pour instaurer une culture à cet égard.
- Il n'existe pas de plan de sensibilisation à la sécurité de l'information.
- Au cours des trois dernières années, très peu d'activités organisationnelles de formation ont été ciblées et suivies en matière de sécurité de l'information.

CHAPITRE 5

GOVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

ANALYSE DE LA GOUVERNANCE EXERCÉE SUR LA SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

- L'implication de la Direction doit être renforcée.
- Aucun cadre n'intègre les exigences établies dans différentes politiques et directives pour répondre à des préoccupations particulières, de façon à étendre la portée des exigences à toutes les situations applicables et à en faire un tout complet et cohérent.
- Les responsabilités d'acteurs essentiels au regard de la sécurité de l'information ne sont pas précisées.
- Il n'y a pas d'instance pour orienter les actions de l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion de la sécurité.
- La Direction n'exerce pas une surveillance adéquate et très peu d'informations de gestion lui sont transmises.

The background features a horizontal band with a grey central section and blue sections on either side. The blue sections are decorated with overlapping geometric shapes in various shades of blue, creating a modern, abstract pattern.

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RÉSEAU DE TRANSPORT DE LA CAPITALE

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RTC

MISE EN CONTEXTE

- En 2015, le RTC employait 922 chauffeurs et 321 personnes pour s'occuper de l'entretien des autobus.
- De 2011 à 2015, les absences non imputables au travail ont totalisé 592 080 heures pour les chauffeurs et 132 690 heures pour le personnel de l'entretien.
- Pour la même période, les coûts annuels des crédits et des primes de maladie s'élevaient à 8,1 M\$.

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RTC

CONCLUSION GÉNÉRALE

- Les gestionnaires gèrent bien les absences occasionnelles des chauffeurs, mais il en est autrement pour le personnel de l'entretien.
 - Il y a peu d'évidence que les gestionnaires demandent aux employés des justifications lors d'absences répétitives.
- En 2015, les coûts liés au temps supplémentaire effectué par le personnel de l'entretien ont atteint plus de 2 M\$.
 - Les informations de gestion ne permettent pas d'en connaître précisément les causes, ce qui n'aide pas les gestionnaires dans la recherche de solutions.

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RTC

ACTIONS DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

- La directive en matière d'assiduité au travail date de 2006; il n'y a eu aucune évaluation globale de son application ni aucun ajustement depuis son adoption.
- De 2013 à 2015, le RTC n'a pas atteint ses objectifs en ce qui a trait au taux d'absentéisme pour les chauffeurs et il les a atteints seulement en 2013 pour le personnel de l'entretien.
- De 2012 à 2015, le taux d'absentéisme des chauffeurs et du personnel de l'entretien est toujours inférieur ou égal à la valeur médiane du taux des sociétés de transport membres de l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ), sauf en 2015 pour le personnel de l'entretien.

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RTC

ACTIONS DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES (SUITE)

- Les objectifs établis au regard du taux d'absentéisme ont une portée trop générale, car ils englobent plusieurs catégories d'absence.
- Malgré les mesures mises en place pour favoriser la présence au travail, les différentes catégories d'absence ont augmenté de 2011 à 2015.
 - Les absences pour maladie de longue durée ont augmenté de 81 % pour les chauffeurs et de 138 % pour le personnel de l'entretien.
 - Les absences pour obligations familiales ont progressé de 104 % chez le personnel de l'entretien.

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RTC

GESTION DES ABSENCES POUR MALADIE DE COURTE ET DE LONGUE DURÉE

- Ce sont les compagnies d'assurance qui gèrent les cas d'absence pour maladie de courte et de longue durée.
- Le Secteur de la santé et sécurité au travail et du service médical effectue un suivi de la gestion de ces absences.
- Pour les dossiers examinés, nous avons constaté que le Secteur réalise un suivi adéquat des dossiers pour lesquels il disposait d'informations de nature médicale.

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RTC

GESTION DES ABSENCES POUR MALADIE OCCASIONNELLE OU AUTRES MOTIFS CHEZ LES CHAUFFEURS

- Le RTC effectue un bon encadrement et un bon suivi des absences des chauffeurs.
- Les mesures et contrôles appliqués par motif d'absence ainsi que l'outil électronique mis à la disposition des gestionnaires les aident dans leur travail.

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RTC

GESTION DES ABSENCES POUR MALADIE OCCASIONNELLE OU AUTRES MOTIFS CHEZ LE PERSONNEL DE L'ENTRETIEN

- Pour le personnel de l'entretien, ni les rôles et responsabilités des contremaîtres et des chefs de service, ni le processus de gestion à suivre lors d'absences ne sont décrits dans un guide comme c'est le cas pour les chauffeurs.
- Jusqu'au milieu de 2015, des rapports sur les absences étaient produits deux fois par année. Depuis, des bilans d'assiduité sont produits sur une base hebdomadaire.
- Le système de gestion de l'affectation du personnel de l'entretien permet d'inscrire les absences et leur motif ainsi que le contenu des échanges entre le contremaître et l'employé.
 - Le système de gestion contient peu d'informations sur les communications entre les contremaîtres et les employés au sujet de l'absentéisme.

CHAPITRE 6

GESTION DE LA PRÉSENCE AU TRAVAIL AU RTC

ANALYSE DES MOYENS ADOPTÉS POUR RÉDUIRE LE TEMPS SUPPLÉMENTAIRE DU PERSONNEL DE L'ENTRETIEN

- De 2013 à 2015, les coûts liés au temps supplémentaire effectué par le personnel de l'entretien ont totalisé 6,5 M\$.
- Pour 2014 et 2015, 50 % du temps supplémentaire est justifié par un surplus de travail.
 - Il n'est pas possible de déterminer si ce surplus est dû à un événement fortuit, à des absences ou à des congés en heures compensées.
- Le vendredi est la journée pour laquelle les absences et les congés en heures compensées sont les plus importants; c'est aussi la journée où il s'effectue le plus grand nombre d'heures en temps supplémentaire.
 - L'absence d'information de gestion ne permet pas de déterminer avec précision les causes du temps supplémentaire.



CHAPITRE 7

RAPPORT FINANCIER DE LA VILLE ET AUTRES RAPPORTS

CHAPITRE 7

RAPPORT FINANCIER DE LA VILLE ET AUTRES RAPPORTS

VILLE DE QUÉBEC

- Émission d'un rapport sans réserve par le vérificateur général et la firme Mallette pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016.

ORGANISMES ET AUTRE ENTITÉ

- Production de rapports d'audit sans réserve pour :
 - La Société municipale d'habitation Champlain;
 - Le Réseau de transport de la Capitale;
 - Le Service de transport adapté de la Capitale;
 - L'Office municipal d'habitation de Québec.

CHAPITRE 7

RAPPORT FINANCIER DE LA VILLE ET AUTRES RAPPORTS

TAUX GLOBAL DE TAXATION RÉEL

- Rapport sans réserve sur la conformité de l'établissement du taux global de taxation réel de la Ville pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016.

VENTILATION DES DÉPENSES MIXTES DE L'AGGLOMÉRATION DE QUÉBEC

- Rapport sans réserve sur la ventilation des dépenses mixtes, entre les compétences de nature locale et les compétences d'agglomération, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016, établi conformément au Règlement de l'agglomération sur le partage des dépenses mixtes.

The background features a horizontal band with a grey center and dark blue sides. Below this band, there are large, overlapping geometric shapes in various shades of blue, creating a modern, abstract design.

CHAPITRE 8

RÉMUNÉRATION DES ÉLUS ET CONTRIBUTION À LEUR RÉGIME DE RETRAITE POUR L'ANNÉE 2016

CHAPITRE 8

RÉMUNÉRATION DES ÉLUS ET CONTRIBUTION À LEUR RÉGIME DE RETRAITE

- Pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2016, les membres du conseil municipal ont été rémunérés et ont contribué à leur régime de retraite dans tous leurs aspects significatifs conformément à la Loi sur le traitement des élus municipaux, à la Loi sur le régime de retraite des élus municipaux ainsi qu'au règlement de la Ville de Québec en vigueur à cet effet.

CHAPITRE 9

SUBVENTIONS ANNUELLES DE 100 000 \$ OU PLUS VERSÉES À DES PERSONNES MORALES

CHAPITRE 9

SUBVENTIONS ANNUELLES DE 100 000 \$ OU PLUS VERSÉES À DES PERSONNES MORALES

- En tout, 44 personnes morales ont bénéficié de la part de la Ville d'une subvention annuelle de 100 000 \$ ou plus.
- Parmi ces personnes morales :
 - 43 ont remis des états financiers audités;
 - 1 a remis des états financiers n'ayant pas fait l'objet d'un audit, soit 9313-4302 Québec inc. Le non-respect de l'article 107.9 de la Loi sur les cités et villes lui a été mentionné.



CHAPITRE 10

CENTRE VIDÉOTRON

CONTRIBUTION DE LA VILLE AU DÉFICIT D'OPÉRATION DE QMI SPECTACLES INC.

- Nous nous sommes assurés que la Ville a mis en place les mesures nécessaires afin que sa contribution au déficit d'opération de QMI Spectacles inc. pour l'exercice terminé le 31 décembre 2016 soit calculée conformément aux diverses clauses du bail spectacles/événements conclu le 1^{er} septembre 2011.

AVIS DE MODIFICATION AUX CONTRATS ET SOUMISSIONNAIRES UNIQUES CONFORMES

- En juin 2016, le MAMOT a fait parvenir une demande à la Ville pour obtenir certaines informations afin d'avoir l'assurance que les contrats octroyés pour la réalisation du Centre Vidéotron respectent notamment les règles applicables en vertu des lois qui le régissent.
- Globalement, la Ville s'est conformée à l'article 573.3.0.4 de la Loi sur les cités et villes, et les modifications examinées étaient justifiées pour chacun de 14 contrats de plus de 1 M\$.
 - Toutefois, un avis de modification de 177 000 \$ à un contrat aurait dû donner lieu à un appel d'offres et non à un ajout à un contrat déjà accordé.
- Pour les 13 contrats où il n'y a eu qu'un seul soumissionnaire conforme, la Ville a respecté les articles 573.1.0.4 et 573.3.3 de la Loi.

The background features a horizontal band with a grey central section and blue geometric patterns on either side. The blue patterns consist of overlapping triangles and trapezoids in various shades of blue. The text is centered within the grey section.

CHAPITRE 11

SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT ANNUEL 2013

CHAPITRE 11

SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT ANNUEL 2013

- 78 % des 132 recommandations formulées en 2013 ont été suivies ou ont connu des progrès satisfaisants.
- 4 des 8 dossiers ont des résultats supérieurs à 78 %
 - Outils de gestion du Service de police (90 %);
 - Taux global de taxation réel et ventilation des dépenses mixtes (100 %);
 - Capitalisation des immobilisations (94 %);
 - Contrôles applicatifs des systèmes financiers (87 %).



CHAPITRE 12

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

CHAPITRE 12

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2016

- Ressources financières :
 - Budget : 1 542 199 \$;
 - Dépenses réalisées : 1 378 349 \$;
 - Informations financières auditées par une firme du secteur privé qui a émis un rapport sans réserve.
- Effectif :
 - 6 ressources permanentes en 2016;
 - Des firmes et des consultants ont également conseillé et assisté le vérificateur général dans ses différentes activités;
 - Le personnel a bénéficié de plus de 322 heures de formation.