

**Suivi des recommandations
antérieures**

CHAPITRE 5

Contexte

- 5.1 Dans le cadre de ses travaux, le bureau du vérificateur général de la Ville de Lévis effectue annuellement un processus de suivi quant à l'application des recommandations émanant des rapports précédents.
- 5.2 Les conclusions qu'il en tire résultent d'un amalgame de prises de renseignements, d'examen de pièces probantes et de discussions, ainsi que d'une évaluation de la plausibilité du résultat de ces démarches. Il est à noter que ces procédés sont restreints, dans leur nombre et leur nature, par le niveau limité de ressources dont dispose le vérificateur général, qui doit allouer ces dernières de façon à répondre en premier lieu aux obligations que lui impose la loi.
- 5.3 Afin de tenir compte de l'évolution de l'environnement organisationnel, et dans une optique d'efficience, mes travaux se sont arrêtés aux recommandations produites dans les rapports 2006, 2007 et 2009, et n'ayant jamais été considérées comme appliquées dans les suivis antérieurs. L'année 2008 a été exclue, étant donné l'absence de recommandations concernant cette période.
- 5.4 Notez qu'à l'occasion, deux recommandations provenant de rapports différents peuvent sembler répétitives, par le fait qu'elles proposent des actions d'une certaine similitude. Leur présentation distincte demeure selon moi pertinente, étant donné qu'elles résultent de constats ou d'objectifs qui ne sont pas les mêmes.
- 5.5 Enfin, vu la modification apportée l'an passé au système de numérotation des recommandations, et étant donné la présence de recommandations plus anciennes, j'ai cru bon de présenter au tableau 8 la base de numérotage de ces dernières. La structure s'appliquant à partir de 2009 est décrite, quant à elle, au paragraphe 1.11 apparaissant au premier chapitre du présent rapport.

Nature et portée des travaux

- 5.6 Dans le but de constater le niveau d'impact des recommandations formulées par le vérificateur général de la Ville de Lévis, j'ai effectué des travaux d'évaluation de l'application des recommandations antérieures par la Ville de Lévis, et le cas échéant, par les personnes morales à vérifier selon l'article 107.7 de la *Loi sur les cités et villes*.
- 5.7 Mes travaux ont consisté à procéder à des prises de renseignements, à des examens de pièces probantes sur une base échantillonnale, et à des discussions, ainsi qu'à juger de la plausibilité des résultats de ces démarches. Ils ont porté sur les recommandations produites dans les rapports 2006, 2007 et 2009, et qui n'ont jamais été considérées comme appliquées dans les suivis antérieurs.

Constatations

- 5.8 Mes constats sont exposés sous forme sommaire dans les tableaux 6 et 7. Notez que le lecteur ou la lectrice qui souhaiterait obtenir plus d'information sur les recommandations peut prendre connaissance, sur le site Internet de la Ville de Lévis, de leur rapport annuel d'origine.

Tableau 6 : Suivi des recommandations antérieures relatives à la Ville de Lévis

Description des recommandations Ville de Lévis	Appliquée	Partiellement appliquée	Non appliquée	Remarques
<p>Équité salariale</p> <p>VL06123C : La Ville de Lévis doit prendre les mesures nécessaires afin de se conformer à la loi en l'appliquant à tous ses programmes.</p>		✓		En voie d'achèvement
<p>Délais d'acceptation et de cession des extensions de voirie, d'aqueduc et d'égout. (nouvelles rues construites par les promoteurs depuis 2002)</p> <p>VL07125CO : La Ville doit uniformiser ses 10 règlements des ex-villes, relatifs à l'émission des permis et certificats ainsi qu'à l'administration des règlements de zonage, de lotissement et de construction sur le plan d'urbanisme des ex-villes, afin d'éliminer les ambiguïtés et d'optimiser le travail des fonctionnaires.</p>			✓	En voie de réalisation
<p>Stationnement de nuit en période hivernale.</p> <p>VL07128O : S'assurer que le règlement adopté par le conseil de la Ville soit bien respecté par chacun des intervenants affectés au déneigement, afin de donner un service équivalent à tous les citoyens sur le grand territoire de la Ville, tout en visant l'atteinte des objectifs fixés par la Ville de Lévis.</p> <p>VL07129O : Les opérations de déneigement doivent être plus ciblées au lieu d'être exécutées par arrondissement.</p> <p>VL07130O : La période officielle d'interdiction de stationnement de nuit en période hivernale sur les chemins publics de la Ville doit être analysée de nouveau.</p> <p>VL07131O : Dans l'objectif d'un déneigement efficace, la Ville devrait songer à interdire le stationnement de jour dans les rues où elle effectue des opérations de déneigement, bien entendu pourvu qu'elles soient ciblées précisément.</p>		✓		En voie de réalisation
<p>Service à la clientèle</p> <p>VL07132O : Le service à la clientèle doit apporter les correctifs nécessaires aux paramètres de leur système de requêtes en place afin de permettre plus de possibilités d'analyses proactives des processus en place au sein de la Ville.</p> <p>VL07134O : Le service à la clientèle doit assurer rigoureusement les suivis et la prise en charge des plaintes en mettant en place un protocole de traitement des plaintes, tel que promis lors de son lancement en avril 2007.</p>			✓	En voie de réalisation
<p>Mise à jour du site Internet de la Ville de Lévis</p> <p>VL07135O : La Direction des communications doit raffiner son site Internet afin que l'information aux citoyens soit facilement accessible, actuelle, claire, précise et complète.</p>	✓			

Tableau 6 (suite) : Suivi des recommandations antérieures relatives à la Ville de Lévis

Description des recommandations Ville de Lévis	Appliquée	Partiellement appliquée	Non appliquée	Remarques
<p>Rapport de vérification sur le cadre de gouvernance de la Ville de Lévis relativement à sa planification stratégique et ses autres grands outils de gestion complémentaires.</p> <p>VL071370 : L'arrimage entre le nouveau schéma d'aménagement et de développement et les différentes politiques ou plans directeurs établis depuis 2002 devra être assuré.</p> <p>VL071380 : La nouvelle réglementation d'urbanisme découlant du schéma d'aménagement et du nouveau plan d'urbanisme devra être adoptée le plus rapidement possible pour des raisons d'équité, d'efficience et d'efficacité.</p> <p>VL071390 : L'ensemble des différents plans directeurs devrait être soumis et approuvé par le conseil de la Ville et s'inscrire dans le cadre du plan de gouvernance.</p> <p>VL071410 : La Ville devrait adopter des politiques de gestion financière pour encadrer l'ensemble de ses décisions financières sous l'éclairage des trois principes de gouvernance municipale portant sur la viabilité, la souplesse et la vulnérabilité et des grandes orientations stratégiques que contiendrait sa planification stratégique ou son plan de gouvernance.</p> <p>VL071420 : La Ville devrait établir son plan financier décennal en utilisant à sa juste valeur l'excellent outil de planification financière qu'elle s'est donné.</p>			<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>En voie de réalisation</p> <p>En voie de réalisation</p> <p></p> <p>En voie de réalisation</p> <p>Voir note ci-dessous</p>
<p>Rapport de vérification sur le cadre de gouvernance de la Ville de Lévis relativement à sa planification stratégique et ses autres grands outils de gestion complémentaires.</p> <p>VL071430 : La Ville devra connaître davantage l'état de ses bâtiments, de son patrimoine et de l'ensemble de ses réseaux, afin de prioriser ses interventions en termes d'investissement et la capacité de son réseau routier pour satisfaire les besoins actuels et futurs de ses usagers.</p> <p>VL071440 : La Ville devrait améliorer son processus budgétaire en l'appuyant sur des documents aussi importants qu'un plan de gouvernance, ses plans directeurs et ses politiques de gestion financière approuvée par le conseil de la Ville et y faire clairement référence dans la proposition budgétaire.</p>		<p>✓</p> <p>✓</p>		<p>En voie de réalisation</p> <p>En voie de réalisation</p>

Note sur la recommandation VL071420 : Dans le cas de cette recommandation, je préfère m'abstenir de tout commentaire ou de toute indication, ayant été impliqué de façon significative dans le développement de cet outil, dans le cadre des fonctions que j'occupais au sein de la Ville de Lévis jusqu'au 31 décembre 2009.

Tableau 6 (suite) : Suivi des recommandations antérieures relatives à la Ville de Lévis

Description des recommandations Ville de Lévis	Appliquée	Partiellement appliquée	Non appliquée	Remarques
<p>Gestion de la fonction résidentielle</p> <p>V09-1 : Adopter une politique de priorisation des projets résidentiels qui serait arrimée avec les plans directeurs pertinents, comme le plan d'urbanisme, ou en intégrer les règles dans une politique plus globale sur la gestion de la fonction résidentielle; considérer l'opportunité d'y inclure une discrimination positive, lorsque la présence d'infrastructures offre déjà des disponibilités à coût réduit.</p> <p>V09-2 : Se positionner sur les solutions possibles au problème de limites imposées par le niveau actuel de ressources affectées à la gestion de la fonction résidentielle, en examinant l'opportunité d'accroître ces ressources.</p> <p>V09-3 : Favoriser l'engagement formel à respecter les échéances établies dans le cadre de la gestion de la fonction résidentielle, par le biais de mécanismes d'évaluation et d'imputabilité.</p> <p>V09-4 : Effectuer un exercice collégial visant à recentrer chacune des missions des directions comportant des éléments d'opposition, afin de favoriser leur convergence et un partenariat inter-directionnel harmonieux, et prévoir un mécanisme périodique d'évaluation des résultats de ce recentrage, dans le but de conserver l'harmonie du partenariat des directions concernées.</p> <p>V09-5 : Revoir la composition du CID afin d'y inclure un membre ayant une autorité hiérarchique favorisant une gestion optimale des divergences de points de vue, à travers une approche de médiation et de conciliation; revoir la composition de tout autre comité intervenant dans la gestion de la fonction résidentielle, si on y constate une fréquence élevée d'absence de consensus.</p> <p>V09-6 : Faire du plan d'urbanisme le cadre de références de base de la gestion de la fonction résidentielle, en synchronisation avec le PGVL et le schéma d'aménagement et de développement.</p> <p>V09-7 : Prévoir un mécanisme formel et continu d'évaluation et de révision du plan d'urbanisme.</p> <p>V09-8 : Dans l'évolution du plan d'urbanisme, stimuler l'apport de tous les intervenants et intervenantes de la Ville touchés par la gestion de la fonction résidentielle.</p> <p>V09-9 : Compléter la préparation des plans directeurs d'égout sanitaire des secteurs est et ouest de la Ville.</p> <p>V09-10 : Élaborer un plan directeur d'égout sanitaire couvrant le secteur centre de la Ville.</p>			<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p></p> <p>En voie de réalisation</p> <p>À l'étude</p> <p></p> <p>Le CID a été remplacé par des rencontres périodiques et un des participants possède l'autorité hiérarchique appropriée.</p> <p></p> <p></p> <p>En voie de réalisation</p> <p>En voie de réalisation</p>

Tableau 6 (suite) : Suivi des recommandations antérieures relatives à la Ville de Lévis

Description des recommandations Ville de Lévis	Appliquée	Partiellement appliquée	Non appliquée	Remarques
<p>Gestion de la fonction résidentielle (suite)</p> <p>V09-11 : Réaliser un plan directeur de la circulation, arrimé aux autres plans pertinents.</p> <p>V09-12 : Prévoir un mécanisme systématique et continu d'évaluation et de révision des plans d'égout sanitaire et de circulation une fois ceux-ci complétés, et des plans d'aqueduc et d'égout pluvial déjà existants.</p> <p>V09-13 : Analyser le contenu de la politique sur la gestion de la fonction résidentielle en regard du RCI et des objectifs du conseil de la Ville et selon le résultat, l'abroger ou s'assurer de son application formelle par l'intendance.</p> <p>V09-14 : En cas d'abrogation de la politique sur la gestion de la fonction résidentielle, la remplacer par une nouvelle politique qui délimiterait l'ensemble du périmètre de fonctionnement de cette gestion, arrimée aux cadres de références comme le plan d'urbanisme ou autres plans directeurs, et faisant le lien avec les cadres de réalisations servant à l'intendance, tels les procédures, manuels, guides et outils.</p> <p>V09-15 : Prévoir des révisions des instruments administratifs de gestion de la fonction résidentielle actuellement utilisés, en fonction de l'évolution structurelle de cette gestion.</p> <p>V09-16 : Dans le cadre du processus sur la gestion de la fonction résidentielle, étudier l'opportunité de développer des outils informatisés basés sur le principe de données communes accessibles à de multiples usagers, de façon décentralisée et sécuritaire.</p> <p>V09-17 : Pour chacun des comités sur la gestion de la fonction résidentielle, préparer un descriptif de comité constitué d'énoncés ayant pour but de fixer des paramètres qui en favorisent l'efficacité et l'efficacé, et le réviser périodiquement.</p> <p>V09-18 : S'assurer que les membres sont bien au fait de l'ensemble des énoncés du descriptif et de leur rôle au sein du comité.</p> <p>V09-19 : Afin de faciliter la gestion de la fonction résidentielle, compléter les démarches d'harmonisation de la réglementation d'urbanisme.</p> <p>V09-20 : Dans une optique de constance d'approche d'un projet résidentiel à l'autre, adopter des politiques relatives aux particularités du territoire, comme celles reliées à la biodiversité, par exemple les milieux humides et les crans rocheux.</p>			<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>En voie de réalisation</p> <p></p> <p></p> <p></p> <p>À l'étude</p> <p>À l'étude</p> <p></p> <p></p> <p>En voie de réalisation</p> <p>En voie de réalisation</p>

Tableau 6 (suite) : Suivi des recommandations antérieures relatives à la Ville de Lévis

Description des recommandations Ville de Lévis	Appliquée	Partiellement appliquée	Non appliquée	Remarques
<p>Gestion de la fonction résidentielle (suite)</p> <p>V09-21 : Dans la définition des rôles de chacun des acteurs intervenant dans la gestion de la fonction résidentielle, délimiter clairement le volet et les canaux de communications avec les intervenants externes, et sensibiliser toutes les personnes mises en cause à l'importance d'agir en fonction de ces délimitations.</p> <p>V09-22 : Compléter les démarches de révisions des rôles respectifs des membres et des comités où s'effectuent les travaux d'orientation, de coordination, d'information et de gestion de problématiques concernant la gestion de la fonction résidentielle, et examiner la possibilité de réduire le nombre de comités où ces travaux s'accomplissent.</p> <p>V09-23 : Délimiter, à l'intérieur de chacun des forums relatifs à la gestion de la fonction résidentielle, le périmètre d'échanges et veiller de façon active au respect de ce périmètre.</p> <p>V09-24 : Prévoir un mécanisme récurrent d'évaluation des résultats d'efficacité et d'efficacité des comités gérant la fonction résidentielle.</p> <p>V09-25 : Analyser les impacts du mode de fonctionnement actuel de la préparation des études de conformité au RCI, en termes d'objectivité apparente, de risques légaux et d'efficacité des résultats à long terme et prévoir, le cas échéant, des alternatives en considérant leurs effets sur les ressources requises.</p> <p>V09-26 : Favoriser une meilleure exploitation de l'outil d'analyse de rentabilité d'un projet de développement résidentiel en élargissant les sources de données qui l'alimentent.</p> <p>V09-27 : Prévoir l'évolution efficiente de l'outil d'analyse de rentabilité d'un projet de développement résidentiel et son arrimage avec les autres constituantes de planification financière de la Ville.</p> <p>V09-28 : Valider la fiabilité de l'outil d'analyse de rentabilité d'un projet de développement résidentiel en comparant, par sondages, les résultats réels avec ceux estimés.</p> <p>V09-29 : Pour les analyses relatives à la gestion de la fonction résidentielle actuellement réalisées de façon informelle en regard du RCI, définir un encadrement d'application et de réalisation, en portant une attention particulière aux aspects d'objectivité apparente, de risques légaux, d'efficacité des résultats à long terme ainsi que d'effets sur les ressources requises, et envisager la politique sur la gestion de la fonction résidentielle pour définir ce cadre.</p> <p>V09-30 : Intégrer les projets résidentiels ne nécessitant pas l'ouverture de nouvelles rues à la stratégie d'ensemble de gestion de la fonction résidentielle, et y spécifier clairement et distinctement la zone d'encadrement des projets impliquant le prolongement de rues existantes.</p>			<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>	<p>À l'étude</p> <p></p> <p>À l'étude</p> <p></p> <p>À l'étude</p> <p></p> <p></p> <p></p> <p></p>

Tableau 6 (suite) : Suivi des recommandations antérieures relatives à la Ville de Lévis

Description des recommandations Ville de Lévis	Appliquée	Partiellement appliquée	Non appliquée	Remarques
Gestion de la fonction résidentielle (suite)				
V09-31 : En concordance avec l'objectif 1.2 du PGVL, intégrer formellement au processus de gestion de la fonction résidentielle des études d'impact à moyen et long terme sur la mise à niveau des équipements et services d'une communauté active pouvant découler d'un projet de développement d'importance.			✓	
V09-32 : En concordance avec l'objectif 1.4 du PGVL, étendre, dans le cadre du processus de gestion de la fonction résidentielle, et dans une mesure jugée appropriée selon l'importance et la spécificité d'un projet, la nécessité d'études de circulation et de transport aux projets n'impliquant pas l'ouverture de nouvelles rues.		✓		
V09-33 : En concordance avec l'objectif 1.4 du PGVL, considérer les aménagements urbains sécuritaires comme étant des éléments dont on doit tenir compte dans le processus de gestion de la fonction résidentielle.			✓	
V09-34 : En concordance avec l'objectif 1.4 du PGVL, intégrer au processus de gestion de la fonction résidentielle, des analyses formelles et encadrées visant à faire ressortir les éléments pouvant être en lien avec la garantie d'un niveau approprié de sécurité.			✓	
V09-35 : En concordance avec l'objectif 2.2 du PGVL, dans le cadre du processus de gestion de la fonction résidentielle, étendre aux projets résidentiels n'impliquant pas l'ouverture de nouvelles rues, la nécessité d'une étude démontrant l'accessibilité d'un projet de développement au réseau de transport en commun, en fonction d'une masse critique pertinente.		✓		
V09-36 : En concordance avec l'objectif 2.2 du PGVL, intégrer au processus de gestion de la fonction résidentielle, des analyses formelles étudiant l'accès qu'auront les résidents et résidentes des nouveaux développements au réseau de pistes cyclables.			✓	
V09-37 : En concordance avec l'objectif 2.2 du PGVL, élaborer un plan directeur de mobilité durable qui servirait, entre autres, de cadre de références majeur dans la stratégie de gestion de la fonction résidentielle.			✓	À l'étude
V09-38 : En concordance avec l'objectif 2.4 du PGVL, s'assurer que les cadres de références de la gestion de la fonction résidentielle, comme le plan d'urbanisme et les politiques en découlant, comportent des stratégies et tactiques précises favorisant la densification du territoire.			✓	En voie de réalisation
V09-39 : En concordance avec l'objectif 2.4 du PGVL, intégrer au processus de gestion de la fonction résidentielle des mécanismes formels visant à tenir compte de la protection et de la gestion intelligente des zones humides lors de l'analyse des projets de développement.			✓	En voie de réalisation
V09-40 : En concordance avec l'objectif 5.3 du PGVL, mettre en place un processus de reddition de comptes dans le cadre des activités de gestion de la fonction résidentielle.			✓	À l'étude

Tableau 6 (suite) : Suivi des recommandations antérieures relatives à la Ville de Lévis

Description des recommandations Ville de Lévis	Appliquée	Partiellement appliquée	Non appliquée	Remarques
<p>Adjudication des contrats</p> <p>V09-41 : S'assurer d'inclure les preuves de publication d'appel d'offres aux dossiers contenant les pièces justificatives d'adjudication des contrats, et ce, de façon systématique.</p>		✓		Une alternative a été considérée et décrite au rapport 2009
<p>Personnes morales subventionnées d'au moins 100 000 \$</p> <p>V09-42 : Mettre en place un mécanisme formel visant à informer, le plus rapidement possible, tous les organismes devant recevoir de la municipalité une subvention annuelle d'au moins 100 000 \$ qu'ils ont l'obligation légale de faire vérifier leurs états financiers.</p>			✓	En voie de réalisation

Tableau 7 : Suivi des recommandations antérieures relatives à la Société de transport de Lévis

Description des recommandations Société de transport de Lévis	Appliquée	Partiellement appliquée	Non appliquée	Remarques
<p>Approbation des salaires des chauffeurs</p> <p>ST07062F : Une procédure de contrôle et un suivi de la rémunération à verser devraient être instaurés.</p>	✓			

Tableau 8 : Base de numérotation des recommandations antérieures au rapport 2009

Le numéro de chaque recommandation est défini à partir des paramètres suivants :

1) L'**Organisme** municipal ciblé par la recommandation

- CD** Société de développement économique de Lévis
- OH** Office municipal d'habitation
- RD** Régie intermunicipale des déchets des Chutes-de-la-Chaudière
- ST** Société de transport de Lévis
- VL** Ville de Lévis

2) L'**année** financière visée par le rapport du vérificateur général

- VL 05** Pour l'année financière 2005
- 06** Pour l'année financière 2006

3) La **séquence** numérique cumulative des recommandations depuis le premier rapport de 2002, pour chaque organisme

- VL 05 105** La première recommandation de 2005 pour la Ville de Lévis
- 106** La deuxième recommandation de 2005 pour la Ville de Lévis et ainsi de suite
- ST 05 060** La première recommandation de 2005 pour la Société de transport de Lévis

4) Le type d'**audits**

- F** Audit financier
- VL 05 105 C** Audit de conformité
- O** Audit d'optimisation des ressources
- CO** Audit de conformité et d'optimisation des ressources

VL05105C : *Correspond à la première recommandation concernant la Ville de Lévis présentée au rapport de l'année financière 2005, dans le cadre d'un audit de conformité.*