



**Bureau du vérificateur général**

**Suivi de la vérification de 2014 des opérations  
hivernales : planification de la capacité et  
indicateurs de rendement**

**Déposé devant le Comité de la vérification  
Le 29 mai 2019**

### **Table des matières**

Résumé .....	1
Conclusion .....	3
Remerciements .....	3
Rapport détaillé – Avancement de la mise en œuvre .....	4

## Résumé

Le suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales : planification de la capacité et indicateurs de rendement faisait partie du Plan de vérification 2017 du Bureau du vérificateur général.

Voici les principaux constats de la vérification originelle de 2014 :

1. Il n'y avait pas de processus consigné par écrit qui tienne compte des besoins en capacité des ressources pour les opérations hivernales dans le cycle annuel de planification ou de budgétisation.
2. Les Normes de qualité de l'entretien (NQE) existantes relativement au déneigement et au déglçage ont été adoptées en mai 2003. Depuis, les normes et leurs répercussions financières n'ont pas été revues et évaluées systématiquement.
3. La répartition des travaux entre les fournisseurs de services internes et les fournisseurs de services externes se fondait essentiellement sur d'anciens systèmes qui existaient au moment de la fusion. Depuis, il n'y a pas eu d'examen pour déterminer la répartition optimale des travaux entre les fournisseurs de services internes et les fournisseurs de services externes.
4. Le Service des travaux publics n'avait pas de processus consigné par écrit pour recenser les gains potentiels d'efficacité opérationnelle.
5. Dans les cas où il n'était pas nécessaire d'épandre des abrasifs ou de déneiger, le personnel était affecté à différentes tâches. Il n'existait pas de liste imprimée des tâches à accomplir en priorité, et les tâches auraient pu être assurées plus économiquement en faisant appel à des entreprises commerciales.
6. Tous les véhicules de déneigement appartenant à la Ville et à des sous-traitants étaient équipés de deux systèmes de positionnement global (GPS) propres aux tâches. La direction n'avait pas déterminé si les avantages que devaient apporter ces investissements dans la technologie avaient été réalisés.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

7. La Ville avait un plan de communication détaillé pour les interdictions de stationner la nuit. La direction était d'avis qu'il ne serait pas pratique de mettre en œuvre une « interdiction en rotation » pour les interdictions de stationner la nuit relativement aux travaux de déneigement comme on le fait dans certaines municipalités.
8. Les rapports mensuels sur les écarts comprenaient des indicateurs appropriés et pertinents, par exemple la comparaison des coûts budgétés par rapport aux coûts réels et détaillés par catégorie. On aurait pu améliorer les rapports grâce à des commentaires sur les facteurs de coûts liés au rendement.
9. Les principaux indicateurs de rendement (PIR) utilisés pour évaluer les opérations hivernales correspondaient aux normes approuvées par le Conseil et précisées dans les NQE. On n'établissait pas de rapport à intervalles réguliers à l'intention de la direction, du Comité ou du Conseil municipal. Les rapports sur les PIR ne comprenaient pas l'information disponible dans le rapport de l'Initiative d'analyse comparative des services municipaux (IACSM) de l'Ontario.
10. Les examens menés par les superviseurs pour les activités de déneigement étaient essentiellement déstructurés et fondés sur les résultats techniques. Aucun document ne venait attester que les NQE étaient appliquées uniformément sur l'ensemble du territoire de la Ville ou que ces normes étaient respectées rigoureusement ou largement.
11. La Procédure opérationnelle normalisée pour les livraisons de sel permettait d'accepter des livraisons très variables et ne précisait pas le nombre de pesées aléatoires qui devaient être effectuées. On n'exerçait aucune surveillance pour s'assurer que les balances portables étaient utilisées dans toutes les cours pendant toute la saison hivernale et pour veiller à ce que les entrepreneurs ne soient pas prévenus. Les quantités de sel restant au printemps de 2012, de 2013 et de 2014 étaient inférieures aux quantités en stock selon le système SAP.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

12. En date de juin 2015, 96 % des travailleurs et 95 % des superviseurs de la Direction du service des routes avaient suivi la formation de sensibilisation à la santé et à la sécurité au travail. Le Service des travaux publics était en train d'évaluer les risques des activités professionnelles dans le cadre des opérations hivernales pour le recensement des dangers et l'évaluation des risques (RDER).

Tableau 1 : Sommaire de l'état de la mise en œuvre des recommandations

<b>Recommandations</b>	<b>Total</b>	<b>Achevées</b>	<b>En cours</b>	<b>À venir</b>	<b>Ne s'appliquent plus</b>
<b>Nombre</b>	20	17	3	0	0
<b>Pourcentage</b>	100 %	85 %	15 %	0 %	0 %

## Conclusion

La direction a accompli des progrès satisfaisant en appliquant 17 des 20 recommandations.

La direction a aussi accompli des progrès significatifs en mettant en œuvre partiellement trois recommandations. Elle devrait continuer d'évaluer en permanence les coûts, les avantages et les gains d'efficacité de l'externalisation des services afin d'assurer la répartition optimale des ressources internes et des ressources externes. Enfin, le tableau de bord du Service des routes, qui vise à améliorer les rapports financiers et les rapports sur les PIR, devrait être mis en œuvre d'ici la fin du deuxième trimestre de 2019.

## Remerciements

Nous tenons à remercier la direction pour la collaboration et l'assistance accordées à l'équipe de vérification.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Rapport détaillé – Avancement de la mise en œuvre

Le présent rapport résume l'évaluation de la direction concernant l'état d'avancement de la mise en œuvre pour chacune des recommandations en date de novembre 2018, ainsi que l'évaluation du Bureau du vérificateur général (BVG) en date de janvier 2019.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Recommandation n° 1

Tableau 2 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification :

Que le Service des travaux publics élabore et documente une méthode de planification qui permette une utilisation optimale des ressources internes et externes afin de fournir des services d'entretien hivernal efficaces et efficaces.

Que cette méthode comprenne des processus précis pour :

- a. évaluer les coûts, les avantages et les économies qu'entraîne le recours à des ressources externes (matérielles et humaines), afin de trouver un juste équilibre entre les ressources internes et externes;
- b. déterminer les ressources nécessaires pour répondre à la demande, c'est-à-dire pour les tâches qui relèvent clairement des opérations hivernales, et ce, pour éviter que des employés et des véhicules disponibles restent inutilisés;
- c. trouver des façons d'améliorer le rendement ou de sous-traiter certaines tâches en procédant à un examen et à une analyse en profondeur des opérations hivernales en général (hivers rudes et hivers doux);
- d. évaluer les répercussions de l'harmonisation des NQE avec les normes provinciales;
- e. déterminer les conséquences des nouveaux aménagements, des tendances météorologiques et des données recueillies grâce aux nouvelles technologies comme les GPS et les capteurs météorologiques installés sur les véhicules;
- f. définir les changements potentiels à apporter aux opérations pour réduire les coûts;
- g. tenir compte des données historiques et des tendances météorologiques pour que les hivers doux soient compris dans l'analyse;
- h. connaître le coût réel de l'amortissement et des frais généraux.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

### **Réponse initiale de la direction :**

La direction est d'accord avec cette recommandation

Le Service des travaux publics élabore actuellement une méthode de planification dans le cadre de l'évaluation des opérations hivernales du Service des routes; il analyse en outre la proportion de ressources internes et externes souhaitable afin d'optimiser les opérations hivernales.

Les conclusions de l'évaluation et les recommandations subséquentes seront présentées au Comité des transports et au Conseil au deuxième trimestre de 2016.

### **Mise à jour de la direction :**

Le personnel de la Ville a déposé, en juillet 2016, le rapport sur l'Examen des opérations hivernales sur les routes. La pièce 3 comprend le rapport préparé par KPMG, qui a examiné les niveaux de service et le modèle de réalisation du programme de déneigement et de déglçage (les opérations hivernales) du Service des routes. Les opérations hivernales ont été examinées pour s'assurer que les services sont exécutés selon l'approche financière la plus avantageuse, qui permettra de réaliser de manière fiable les niveaux de service voulus.

### **Évaluation du BVG**

Le rapport sur l'Examen des opérations hivernales de KPMG a porté sur les coûts de l'entretien hivernal, l'approche de déploiement et les niveaux de service de la Ville. Il faisait état des occasions de réduire les coûts grâce à des gains d'efficience et à l'externalisation; certaines de ces occasions ont été approuvées par le Conseil en 2016. En outre, le Service des routes mène un processus de planification au début de chaque saison hivernale. La répartition optimale des ressources internes et externes n'a pas encore été établie, notamment en raison des contraintes opérationnelles; toutefois, le Service des routes mène énergiquement de nouvelles initiatives et stratégies pilotes, par exemple l'optimisation des trajets, l'examen des ressources et le déploiement « adapté », afin de réaliser cette répartition optimale.



Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Recommandation n° 2

Tableau 3 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification :

Que le Service des travaux publics revoie la stratégie d'adaptation aux changements climatiques pour s'assurer :

- a. qu'elle est toujours actuelle et pertinente;
- b. que les mesures mises en œuvre jusqu'à maintenant se sont avérées efficaces;
- c. que les NQE comprennent des mesures adaptées aux conditions météorologiques changeantes, comme la pluie verglaçante, la pluie sur la neige et la neige mouillée.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

L'évaluation des opérations hivernales du Service des routes comprendra une analyse des tendances météorologiques et du travail accompli dans le cadre de la stratégie d'adaptation aux changements climatiques de 2006, qui orientera les recommandations relatives aux normes de qualité en matière d'entretien.

Les conclusions de l'évaluation et les recommandations subséquentes seront présentées au Comité des transports et au Conseil au deuxième trimestre de 2016.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

### **Mise à jour de la direction :**

Le personnel de la Ville a pris connaissance du Rapport 2006 au Conseil et est d'accord pour dire que la plupart des difficultés relevées sont toujours d'actualité dans le climat actuel. En ce qui a trait aux conditions météorologiques et au changement climatique, KPMG a noté dans son examen que « ... *Les températures plus froides contredisent les effets prévus du réchauffement climatique et se sont produites au cours d'une brève période (trois ans) pour ce qui est du changement climatique. Il est prématuré de conclure qu'il existe une "nouvelle normalité", pour les conditions météorologiques, qui se répercutera sur les coûts d'entretien à long terme. Par exemple, Environnement Canada utilise [actuellement] une moyenne sur 30 ans pour définir les conditions climatiques* ».

Le personnel a mené au fil des ans des projets pilotes qui ont porté sur différentes technologies nouvelles et sur diverses initiatives afin de corriger certains de ces problèmes, y compris, sans toutefois s'y limiter, l'utilisation d'un mélange d'asphalte pour le rapiéçage à froid à haute performance pendant les mois d'hiver, des messages proactifs pour les réseaux sociaux sur le dégagement des puisards, l'utilisation d'un camion à ordures équipé d'un chasse-neige, le recours à des déneigeuses de trottoir avec outil brise-glace, et ainsi de suite.

En outre, le personnel de la Ville peut confirmer que l'évolution des régimes climatiques, suivis en faisant appel à des patrouilles routières, entre en ligne de compte dans le déploiement des ressources dans le cadre des NQE (Procédure opérationnelle normalisée 7.04).

Bien que cette recommandation soit « achevée », le Service entend bien continuer d'améliorer continuellement les activités en s'assurant de suivre les pratiques exemplaires de l'industrie et les technologies nouvelles.

### **Évaluation du BVG :**

Nous sommes d'accord avec la direction pour dire que la plupart des difficultés recensées dans le Rapport 2006 au Conseil sont toujours valables dans les conditions climatiques actuelles. Le Service des routes a mené des projets pilotes qui ont porté sur différentes initiatives, stratégies et technologies afin de s'adapter à l'évolution des régimes climatiques.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

### Recommandation n° 3

Tableau 4 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

#### Recommandation de la vérification :

Que le Service des travaux publics évalue les coûts de l'harmonisation des NQE avec les normes provinciales, notamment en obligeant à faire part des résultats et des changements au Comité et au Conseil à mi-mandat.

#### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Dans le cadre de l'évaluation des opérations hivernales, le Service des routes examine la possibilité d'ajuster les normes de qualité en matière d'entretien de la Ville en comparant leur coût à celui des normes provinciales en matière d'entretien minimal des routes.

Les conclusions de l'évaluation et les recommandations subséquentes seront présentées au Comité des transports et au Conseil au deuxième trimestre de 2016.

#### Mise à jour de la direction :

Le personnel a déposé le rapport intitulé « Examen des opérations hivernales sur les routes » en juillet 2016. Le lecteur trouvera dans la pièce 3 le rapport préparé par KPMG, qui a évalué les répercussions, sur les coûts, des mises au point apportées aux NQE pour les harmoniser avec les normes provinciales.

La direction a reproduit, dans le rapport de juillet 2016, une recommandation visant à modifier les NQE pour les rues résidentielles de la catégorie 5; toutefois, le changement opérationnel proposé a été retranché du rapport à l'occasion d'une réunion du Comité des transports lorsqu'il a adopté la motion CT 16/2.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

**Évaluation du BVG :**

En juillet 2016, le personnel de la Ville a recommandé au Comité des transports, comme mesure d'économie de coûts, de modifier les NQE pour les rues résidentielles de la catégorie 5. Cette modification n'a pas été adoptée par le Comité.

La direction a fait savoir qu'elle a l'intention de revoir les NQE et d'apporter des modifications d'ici l'hiver 2022-2023.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

#### Recommandation n° 4

Table 5 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Partiellement achevée	Partiellement achevée

#### Recommandation de la vérification :

Que le Service des travaux publics évalue les coûts, les avantages et les économies du rendement qu’entraînerait le recours à des ressources humaines et matérielles externes, afin de trouver un juste équilibre entre les ressources internes et externes, et ce, en suivant les étapes suivantes :

- a. comparer le coût des ressources internes à celui des ressources externes pour fournir des services comparables;
- b. revoir et analyser en profondeur les opérations hivernales en général (hivers rudes et hivers doux) pour garantir que les ressources disponibles correspondent à la demande, c’est-à-dire aux tâches à effectuer qui relèvent clairement des opérations hivernales, et ce, pour éviter que des employés et des véhicules disponibles restent inutilisés;
- c. connaître le coût réel des frais généraux et de l’amortissement.

#### Réponse initiale de la direction :

La direction est d’accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics élabore actuellement une méthode de planification dans le cadre de l’évaluation des opérations hivernales du Service des routes; il analyse en outre la proportion de ressources internes et externes souhaitable afin d’optimiser les opérations hivernales.

Les conclusions de l’évaluation et les recommandations subséquentes seront présentées au Comité des transports et au Conseil au deuxième trimestre de 2016.

#### Mise à jour de la direction :

Le personnel de la Ville a déposé, en juillet 2016, le rapport intitulé « Examen des opérations hivernales sur les routes ». Le lecteur trouvera dans la pièce 3 le rapport préparé par KPMG, qui a évalué les coûts, les avantages et les gains d’efficience de

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

l'externalisation afin d'établir la répartition optimale des ressources internes et des ressources externes.

Outre cette analyse, on a aussi lancé l'examen des besoins en ressources en recensant les principales fonctions hivernales assurées par le Service des routes, puis en établissant la répartition existante des ressources internes et externes sur l'ensemble du territoire de la Ville. Certains déplacements initiaux des ressources au début de ce processus ont permis d'harmoniser les besoins immédiats pour compenser les effets de la croissance. Une nouvelle validation des ressources et des trajets se poursuit, et il pourrait se révéler nécessaire de procéder à un nouveau rééquilibrage lorsque les contrats seront passés pour le renouvellement des services et que la croissance se matérialisera. Le Service des routes mène aussi une analyse des coûts et une recherche qui viendra étayer les efforts de rééquilibrage.

En ce qui concerne le point 4b, le personnel de la Ville a mis au point un processus en vertu duquel le niveau des ressources internes à consacrer à des activités est établi d'après la gravité des intempéries et la nature des opérations. Ce processus permettra de promouvoir l'uniformité, en assurant le niveau voulu d'intervention sur l'ensemble du territoire de la Ville.

La direction s'attend à ce que cet examen des ressources soit achevé d'ici le premier trimestre de 2019.

**Évaluation du BVG :**

L'Examen des opérations hivernales de KPMG a permis d'évaluer une partie des coûts, des avantages et des gains d'efficacité de l'externalisation des services. La direction est en train d'évaluer les niveaux d'effectifs et d'équipement dans les différentes cours de la Ville afin d'harmoniser les opérations d'après la charge de travail. Lorsque cette évaluation sera terminée, on envisagera d'apporter des mises au point à la répartition des ressources internes et des ressources externes.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Recommandation n° 5

Tableau 6 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification :

Que le Service des travaux publics s'assure que les investissements dans les technologies se sont avérés avantageux.

### Réponse initiale de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics continuera d'évaluer le rendement de ses nouvelles technologies à la lumière des principaux indicateurs de rendement pour s'assurer que l'outil « Où est mon chasse-neige? » et WebTech apportent les avantages escomptés. À l'hiver 2015-2016, la population aura accès à l'outil « Où est mon chasse-neige? » pour la première fois depuis que cet outil a été mis à la disposition des superviseurs, des gestionnaires et du Centre d'appels 3-1-1. Dans le cadre du lancement public de cet outil, un processus de rétroaction a été mis au point pour l'application. Le Service des travaux publics étudiera les commentaires des résidents à la fin de la saison hivernale pour analyser l'efficacité de l'outil « Où est mon chasse-neige ». Cette analyse sera terminée au troisième trimestre de 2016.

### Mise à jour de la direction :

Le personnel de la Ville a passé en revue les données réunies grâce à l'application Webtech afin de mesurer la conformité aux taux d'épandage du sel décrits dans le Manuel d'entretien des routes. À partir de cet examen, le personnel a pu constater une augmentation de la conformité de l'ordre de 15 % (conformité estimée à 85 % avant de faire appel à Webtech contre 100 % après avoir utilisé cette application). Ce delta est égal à environ 10 500 tonnes métriques (TM) de sel économisées chaque année, ce qui représente des économies de l'ordre de 0,8 M\$ à 1,2 M\$.

Il est également utile de noter que le logiciel Webtech a été utilisé avec succès dans plusieurs cas où la Ville a dû se défendre dans des affaires de demandes d'indemnisation, ce qui a permis au Service de réaliser des économies financières.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

### **Évaluation du BVG :**

Les mécanismes de surveillance et de compte rendu du total des coûts, du total des économies, de la durée d'amortissement et du rendement du capital investi (RCI) n'ont pas été établis avant de mettre en œuvre l'application Webtech en 2009. C'est pourquoi il ne sera jamais possible de mesurer les avantages effectivement réalisés afin de les comparer aux avantages décrits dans l'analyse de rentabilité. Ceci dit, la formation du personnel sur l'épandage du sel, de concert avec les rapports de Webtech, a effectivement contribué aux économies de sel pendant la saison 2016-2017.

Puisqu'on n'a pas élaboré d'analyse de rentabilité pour l'outil « Où est mon chasse-neige? », les avantages prévus n'ont pas été consignés, et on ne peut donc pas en mesurer la réalisation. On continue de se servir de cet outil en interne pour surveiller et rééquilibrer les ressources consacrées au déneigement.



## Recommandation n° 6

Tableau 7 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification

Que le Service des travaux publics fasse le suivi occasionnel des quantités d'abrasifs épandus par les véhicules municipaux et par les véhicules des agents contractuels pour garantir la conformité au Manuel d'entretien des routes.

### Réponse initiale de la direction

La direction est d'accord avec cette recommandation

Afin de vérifier que la politique d'épandage de produits est respectée, le Service des travaux publics préparera un rapport à partir des données recueillies par WebTech et pourra ainsi surveiller et suivre les différences entre les quantités de sel et d'abrasif épandus par les véhicules municipaux et les véhicules des sous-traitants. Le rapport sera produit d'ici le deuxième trimestre de 2016.

### Mise à jour de la direction :

Le personnel a mis au point un rapport sur le suivi du sel en faisant appel aux données apportées par Webtech. Ce rapport permet à la direction et aux superviseurs de suivre les différences entre les taux d'épandage des abrasifs (pour les véhicules de la Ville et ceux des sous-traitants) afin d'assurer la conformité aux taux établis dans le Manuel d'entretien des routes. En outre, le personnel a mis en œuvre un Programme officiel de formation sur la gestion du sel, qui donne aux employés une vue d'ensemble des pratiques exemplaires et des lignes directrices.

### Évaluation du BVG :

Les différences, dans les taux d'épandage des abrasifs, entre les camions de la Ville et ceux des sous-traitants sont périodiquement examinées par les superviseurs grâce à un rapport de suivi du sel qui est établi d'après les données apportées par Webtech.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Recommandation n° 7

Tableau 8 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification :

Que le Service des travaux publics évalue les changements opérationnels potentiels afin de réduire les coûts.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics élabore actuellement une méthode de planification dans le cadre de l'évaluation des opérations hivernales du Service des routes; il analyse en outre la proportion de ressources internes et externes souhaitable afin d'optimiser les opérations hivernales.

Les conclusions de l'évaluation et les recommandations subséquentes seront présentées au Comité des transports et au Conseil au deuxième trimestre de 2016.

### Mise à jour de la direction :

Le personnel de la Ville a déposé, en juillet 2016, le rapport intitulé « Examen des opérations hivernales sur les routes ». Le rapport du personnel comprenait trois modifications opérationnelles proposées pour réduire éventuellement les coûts, d'après l'examen mené par KPMG :

1. une approche d'intervention échelonnée;
2. l'optimisation des trajets;
3. la modification des NQE pour les rues résidentielles de la catégorie 5.

La dernière modification opérationnelle proposée a été retranchée du rapport à une réunion du Comité des transports lorsqu'il a adopté la motion CT 16/2.

Outre ce rapport, le personnel a élaboré des analyses de rentabilité pour étayer d'autres initiatives et occasions d'économiser des coûts, notamment en faisant appel au rapiéçage à froid à haute performance et en centralisant les travaux accessoires hors des heures normales dans le dépôt Hurdman.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

### **Évaluation du BVG :**

Le Service des travaux publics a recensé et évalué les modifications opérationnelles potentielles afin de réaliser des réductions de coûts. Par exemple, il a mis en œuvre le déploiement « adapté » pour que le nombre d'employés déployé dépende des conditions météorologiques et soit constant sur l'ensemble du territoire de la Ville et pendant la durée de la saison. En outre, on a éliminé les heures de mise en disponibilité et les heures supplémentaires dans les services d'entretien des routes de l'est, de l'ouest et du sud et on les a centralisées dans les services des routes du centre pour réaliser des économies de coûts.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Recommandation n° 8

Tableau 9 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification

Que le Service des travaux publics envisage de facturer, aux propriétaires de véhicules stationnés illégalement, le coût du remorquage pendant les opérations de déneigement.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics travaillera avec les Services des règlements municipaux pour examiner la possibilité de facturer, aux propriétaires de véhicules stationnés illégalement, le coût du remorquage pendant les opérations de déneigement. Cette évaluation sera terminée d'ici le quatrième trimestre de 2016.

### Mise à jour de la direction :

Les véhicules peuvent être remorqués, et leurs propriétaires peuvent recevoir une contravention, s'ils sont stationnés en infraction de la réglementation sur le stationnement prévue dans le *Règlement sur la circulation et le stationnement*. Généralement, on établit des contraventions pour les véhicules qui n'ont pas de permis et qui sont stationnés dans les rues pendant une interdiction. Par contre, on remorque généralement les véhicules stationnés lorsqu'ils bloquent l'accès pour les chasse-neige. Les activités de remorquage sont généralement limitées en raison de la complexité de l'organisation de ces opérations. Dans les cas nécessaires, on remorque généralement les véhicules pour les conduire dans les zones de stationnement licites les plus proches, qui correspondent généralement à des rues voisines déjà déneigées.

Pour compter aux propriétaires des véhicules remorqués un supplément pour le remorquage, il faudrait instituer un système administratif dont les inconvénients en annuleraient les avantages. En outre, il faudrait retrouver les propriétaires à partir des plaques d'immatriculation. Les accords en vigueur avec le ministère des Transports de l'Ontario et son pendant au Québec pour retrouver les propriétaires des voitures à partir des plaques d'immatriculation ne donnent pas le pouvoir de le faire.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

D'après les impératifs logistiques et les frais correspondants, on juge que cette recommandation n'est pas viable à l'heure actuelle.

**Évaluation du BVG :**

La possibilité de compter, aux propriétaires des véhicules stationnés en infraction, le coût du remorquage nécessaire pendant les activités de déneigement a été envisagée par la direction et a été jugée non rentable et opérationnellement non viable.

## Recommandation n° 9

Tableau 10 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification

Que le Service des travaux publics effectue des analyses afin de déterminer s'il y a moyen d'instaurer des « interdictions en rotation » pour réduire le nombre de résidents qui reçoivent des contraventions inutilement.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation et l'a mise en œuvre.

Le Service des travaux publics a terminé l'évaluation des mesures d'interdiction de stationnement de nuit en hiver et en a présenté les résultats au Comité des transports et au Conseil. Ainsi, le 14 octobre 2015, le Conseil a approuvé les changements suivants :

- Accroître les pouvoirs du directeur général du Service des travaux publics pour qu'il puisse choisir de décréter ou non une interdiction de stationnement de nuit selon les exigences opérationnelles ou de sécurité publique.
- Permettre aux résidents d'utiliser gratuitement les garages de stationnement municipaux lorsqu'une interdiction de stationnement de nuit est en vigueur.
- Modifier la structure tarifaire des stationnements sur rue en fonction des coûts réels d'entretien durant les mois d'hiver.

Dans le cadre de cette évaluation, des consultations ont été menées auprès d'intervenants internes et de la population. Certaines inquiétudes ont été soulevées concernant les « interdictions en rotation », notamment en ce qui a trait à la communication des renseignements aux résidents et à l'augmentation des coûts liés à la signalisation.

### Mise à jour de la direction :

Le personnel de la Ville a déposé, en octobre 2015, le rapport relatif à la réglementation sur le stationnement de nuit en hiver. Dans le cadre de cet examen, les consultations

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

ont été menées auprès d'intervenants internes et de la population. Certaines inquiétudes ont été exprimées à propos des interdictions mobiles, notamment en ce qui concerne la communication des renseignements aux résidents sur les cas dans lesquels différents secteurs de la Ville seraient touchés, et de l'augmentation des coûts liés à la signalisation.

**Évaluation du BVG :**

L'analyse visant à établir la viabilité des interdictions en rotation et d'autres solutions afin de réduire le plus possible le nombre de résidents qui reçoivent inutilement des contraventions a été faite en 2015.

## Recommandation n° 10

Tableau 11 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Partiellement achevée	Partiellement achevée

### Recommandation de la vérification :

Que le Service des travaux publics évalue s'il serait viable d'améliorer les rapports financiers mensuels en y ajoutant des commentaires sur les facteurs influant sur les coûts liés au rendement, par exemple le coût mensuel d'entretien des routes par kilomètre de voie, les répercussions des précipitations et de la température moyenne mensuelles ainsi que le temps passé par le personnel à travailler sur appel ou à effectuer des tâches distinctes du déneigement et du déglacage, comme le ramassage des ordures et l'entretien des dépôts.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics évaluera la possibilité d'inclure des commentaires sur les facteurs influant sur les coûts liés au rendement, comme le coût de l'entretien des routes par kilomètre de voie, les précipitations et la température moyenne ainsi que le temps passé par le personnel à effectuer des tâches distinctes de l'entretien hivernal dans le tableau de bord mensuel pour l'excellence du service de la Direction du service des routes, afin d'améliorer les rapports mensuels financiers et les rapports sur le rendement. Cette évaluation sera terminée d'ici le deuxième trimestre de 2016.

### Mise à jour de la direction :

Le Service des travaux publics a mis au point un modèle des facteurs de coûts associés au rendement et des heures que le personnel consacre à des tâches distinctes de l'entretien hivernal pour les inclure dans le tableau de bord mensuel pour l'excellence du service (TBES) du Service des routes. Or, ce modèle n'a pas été officiellement ajouté au tableau de bord avant la phase 2 du remaniement organisationnel d'octobre 2016. Après ce remaniement, on a constaté que le tableau de bord amélioré serait trop fastidieux à remplir chaque mois, compte tenu du niveau de soutien à apporter aux nouveaux secteurs de services de la Direction du service des routes.



Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

Les Services de soutien technique et aux activités (SSTA) se sont engagés à mener un examen des pratiques de mesure du rendement et d'établissement de rapports pour tous les secteurs de services de la Direction du service des routes. Les Services de soutien d'ingénierie, d'innovation et de technologie (SSIIT) appuieront également ces efforts dans le cadre du Projet de mobilité sur les routes et de différents projets pilotes d'analyse des données municipales.

La direction s'attend à ce que ce tableau de bord révisé du Service des routes soit terminé d'ici la fin du deuxième trimestre de 2019.

**Évaluation du BVG :**

La direction a examiné la possibilité d'améliorer les rapports mensuels et s'attend à produire un tableau de bord révisé pour le Service des routes au deuxième trimestre de 2019.

## Recommandation n° 11

Tableau 12 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Partiellement achevée	Partiellement achevée

### Recommandation de la vérification

Que la Ville améliore ses rapports sur les principaux indicateurs de rendement :

- a. en y incluant les renseignements compris dans le rapport de l'IACSM, par exemple le temps nécessaire pour se conformer aux NQE après une tempête ou le coût global d'entretien des routes par kilomètre de voie. Il faudrait également reproduire ces renseignements dans les rapports semestriels adressés au Comité des transports;
- b. en comptabilisant, dans le Tableau de bord équilibré de l'excellence du service, les heures consacrées à des activités distinctes de l'entretien hivernal (y compris les heures sur appel);
- c. en notant, en nombre de jours, le temps à consacrer aux demandes de service.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics évaluera la possibilité d'augmenter la fréquence et la qualité des rapports sur les principaux indicateurs de rendement, comme le temps nécessaire pour se conformer aux normes de qualité en matière d'entretien après une tempête et le coût de l'entretien des routes par kilomètre de voie. Cette évaluation sera terminée d'ici la fin du deuxième trimestre de 2016.

## Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales : Planification de la capacité et indicateurs de rendement

En se basant sur les résultats de cette évaluation, le Service des travaux publics intégrera, dans le tableau de bord mensuel pour l'excellence du service de la Direction du service des routes, les améliorations à apporter par rapport au temps consacré par le personnel aux tâches distinctes de l'entretien hivernal, dont le travail sur appel, afin de pouvoir faire un suivi mensuel des principaux indicateurs de rendement. La mise en œuvre de cette recommandation sera terminée d'ici la fin du troisième trimestre de 2016.

Dans le cadre de l'initiative relative à l'expérience client, le Service des travaux publics envisage d'établir, avec l'aide de ServiceOttawa, des normes de qualité concernant l'expérience du client et sa satisfaction par rapport au travail du Service des routes. À la suite de cette initiative, des cibles précises seront fixées relativement au délai d'intervention suivant les demandes de service au 3-1-1; elles seront indiquées dans les tableaux de bord équilibrés de la Ville et du Service des travaux publics. La mise en œuvre de cette recommandation sera terminée d'ici la fin du troisième trimestre de 2016.

### **Mise à jour de la direction :**

La mise en œuvre de cette recommandation est partiellement achevée.

Le Service des travaux publics a mis au point les données sur les principaux indicateurs de rendement (PIR) pour le tableau de bord mensuel sur l'excellence des services (TBES) du Service des routes. Or, ces données n'ont pas été officiellement ajoutées dans le tableau de bord avant la phase 2 du remaniement organisationnel d'octobre 2016. Après ce remaniement, on a constaté que le tableau de bord amélioré serait trop fastidieux à remplir chaque mois, en raison du niveau de soutien à apporter aux nouveaux secteurs d'activité du Service des routes.

Les SSTA se sont engagés à mener un examen des pratiques de mesure du rendement et d'établissement des rapports pour tous les secteurs d'activité du Service des routes. Les Services de soutien d'ingénierie, d'innovation et de technologie (SSIIT) appuieront également ces efforts dans le cadre du Projet de mobilité sur les routes et de différents projets pilotes d'analyse des données municipales.

La direction s'attend à ce que ce tableau de bord révisé du Service des routes soit terminé d'ici la fin du deuxième trimestre de 2019.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

**Évaluation du BVG :**

La direction a examiné la possibilité d'améliorer les rapports sur les PIR et s'attend à produire un tableau de bord révisé pour le Service des routes au deuxième trimestre de 2019.

## Recommandation n° 12

Tableau 13 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification :

Que la Ville élabore une procédure opérationnelle normalisée qui définit le processus adéquat d'évaluation des activités de déneigement par le superviseur.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics élaborera une procédure opérationnelle normalisée afin que les activités de déneigement soient conformes aux normes de qualité en matière d'entretien.

Cette procédure opérationnelle normalisée sera tout de suite mise au point et pourra être mise en œuvre dans le cadre du plan d'intervention de l'hiver 2015-2016.

### Mise à jour de la direction :

Le personnel a mis au point la surveillance et la documentation de la Procédure opérationnelle normalisée sur le rendement insatisfaisant du déneigement.

### Évaluation du BVG :

On a adopté une procédure opérationnelle normalisée, qui a été communiquée au personnel et qui décrit le rôle du superviseur dans la surveillance des activités de déneigement, dans leur documentation et dans le suivi des problèmes de rendement des employés et des entrepreneurs.

### Recommandation n° 13

Tableau 14 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

#### Recommandation de la vérification :

Que la Ville élabore une procédure opérationnelle normalisée qui définit les procédures, ainsi que les rôles et responsabilités des superviseurs relativement aux communications préalables aux interventions.

#### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics mettra en œuvre une nouvelle procédure opérationnelle normalisée qui définit les processus et les rôles et responsabilités des superviseurs relativement aux communications préalables aux interventions.

Cette procédure opérationnelle normalisée sera tout de suite mise au point et pourra être mise en œuvre dans le cadre du plan d'intervention de l'hiver 2015-2016.

#### Mise à jour de la direction :

Le personnel de la Ville a mis au point la Procédure opérationnelle normalisée sur les communications préalables aux interventions à l'intention des superviseurs opérationnels.

#### Évaluation du BVG :

Une procédure opérationnelle normalisée a été adoptée et communiquée au personnel; elle décrit le processus, ainsi que les rôles et les responsabilités dans les communications préalables aux interventions.

## Recommandation n° 14

Tableau 15 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification

Que la Ville élabore une procédure opérationnelle normalisée qui définit les procédures à suivre par le superviseur pour attribuer des tâches aux employés et fixer l'ordre des priorités lorsqu'il n'est pas nécessaire de mener des activités de déneigement.

#### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics élaborera une procédure opérationnelle normalisée qui définira la marche à suivre par les superviseurs pour attribuer des tâches aux employés et fixer l'ordre des priorités lorsqu'il n'est pas nécessaire de mener des activités de déneigement. Cette procédure opérationnelle normalisée se fondera sur les pratiques actuelles d'évaluation des demandes de services relatives aux conditions météorologiques en fonction de différents facteurs comme le temps doux, les nids-de-poule, le drainage d'hiver, la présence d'ordures et le cycle de gel et de dégel.

Cette procédure opérationnelle normalisée sera tout de suite mise au point et sera mise en œuvre durant l'hiver 2015-2016.

#### Mise à jour de la direction :

Le personnel de la Ville a élaboré la Procédure opérationnelle normalisée sur les activités exercées hors des opérations de déneigement.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

### **Évaluation du BVG :**

Une procédure opérationnelle normalisée a été adoptée et communiquée au personnel de la Ville. Elle décrit le processus selon lequel les superviseurs doivent établir les affectations du personnel et y attribuer des priorités lorsqu'il n'est pas nécessaire d'exercer des activités de déneigement. Les priorités sont attribuées dans l'ordre suivant :

1. activités régies par les lois et activités assurant la sécurité publique;
2. activités préservant les infrastructures et permettant de respecter les normes de qualité de l'entretien;
3. autres activités au besoin.



## Recommandation n° 15

Tableau 16 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification

Que le personnel responsable des opérations hivernales vérifie pourquoi il se fonde sur un seuil de 15 % pour accepter ou non une livraison de sel et si ce seuil ne devait pas être abaissé.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Service des travaux publics a effectué une évaluation qui a permis de conclure qu'un certain nombre de facteurs peut influencer sur la pesée des camions de livraison de sel, dont l'exactitude de la balance, l'inclinaison du terrain, le degré d'humidité du sel et, dans une moindre mesure, la quantité de carburant. Un sondage sur les pratiques exemplaires propres à la pesée du sel sera mené dans le cadre de l'évaluation des opérations hivernales du Service des routes afin d'établir un seuil acceptable. Le sondage sera terminé d'ici le deuxième trimestre de 2016.

### Mise à jour de la direction :

La mise en œuvre de cette recommandation est terminée.

Le seuil originel de 15 % établi en 2007 a été déterminé à partir d'un ensemble de deux facteurs d'influence des erreurs des fabricants de balances : 1) une marge d'exactitude de la balance de  $\pm 1$  % de la fourchette de poids à mesurer, augmentée de deux poids prélevés par essieu pour des camions de six à sept essieux généralement; et 2) des facteurs externes, par exemple le mauvais état des lieux ou un site qui n'est pas de niveau dans certains cours, ainsi que les incidences de la suspension des véhicules ou de la friction des freins, qui viendraient augmenter encore le potentiel d'erreur. À ce jour, les résultats de la pesée se situent nettement en deçà du seuil prescrit de 15 %.

Le personnel a procédé à des travaux de recherche préliminaires auprès de municipalités comparables et a confirmé que ces municipalités n'ont pas d'autres

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

moyens de contrôle dans l'utilisation de balances portables pour soumettre à des essais aléatoires les charges livrées. À partir de cette information, le Service des travaux publics n'a pas procédé à un sondage sur ce seuil d'écart, dont la valeur aurait été limitée.

**Évaluation du BVG :**

La raison pour laquelle on applique le seuil de 15 % dans les livraisons de sel est parfaitement comprise. Ce seuil a été dérivé d'après les recommandations du fabricant des balances et n'a jamais été dépassé.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Recommandation n° 16

Tableau 17 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification :

Que le personnel responsable des opérations hivernales mette en place un processus de suivi pour veiller à ce que les balances portatives soient utilisées durant tout l'hiver. Que le personnel responsable des opérations hivernales fixe le minimum de pesées aléatoires qui doivent avoir lieu au cours de la saison. Que le personnel responsable des opérations hivernales effectue des pesées aléatoires dans tous les dépôts qui reçoivent du sel.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La procédure opérationnelle normalisée actuelle sera révisée, et des processus seront mis en œuvre en vue de garantir un suivi adéquat et suffisant.

Les modifications à la procédure seront mises en œuvre à temps pour l'hiver 2015-2016.

### Mise à jour de la direction :

Le personnel a mis à jour la Procédure opérationnelle normalisée sur les livraisons dans les cours d'entretien.

### Évaluation du BVG :

La procédure opérationnelle normalisée 2.01 a été mise à jour pour tenir compte des impératifs dans la pesée aléatoire de livraison de sel et a été communiquée au personnel.

Toutefois, on pourrait encore améliorer les procédures de pesée du sel, puisqu'elles ne donnent qu'une assurance limitée que la quantité de sel livrée est exacte. Les camions sont pesés une seule fois, lorsqu'ils entrent dans la cour, avant de déverser leur chargement. On compare le poids enregistré au poids indiqué dans la facture du fournisseur. Bien que cette vérification permette de s'assurer qu'on ne perde pas de sel

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

pendant le transport, elle ne permet pas de certifier que le poids du camion est fidèlement déclaré par le fournisseur. En pesant parfois les camions vides lorsqu'ils ont déversé leur chargement, on améliorerait l'assurance obtenue.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

### Recommandation n° 17

Tableau 18 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

#### Recommandation de la vérification :

Que le personnel responsable des opérations hivernales veille à ce que les techniciens des opérations et les autres employés n'avertissent pas les chauffeurs de camion de livraison des pesées à venir.

#### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Cette exigence sera intégrée à la procédure opérationnelle normalisée mentionnée à la réponse à la recommandation 16, procédure qui sera mise en œuvre à temps pour l'hiver 2015-2016.

#### Mise à jour de la direction :

Le personnel de la Ville a mis à jour la Procédure opérationnelle normalisée sur les livraisons dans les cours d'entretien.

#### Évaluation du BVG :

La Procédure opérationnelle normalisée 2.01 a été mise à jour pour préciser qu'il ne faut pas donner de préavis à donner et a été communiquée au personnel.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Recommandation n° 18

Tableau 19 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification

Que le personnel responsable des opérations hivernales puisse justifier les différences entre la quantité de sel apparaissant dans le système SAP à la fin de la saison et la quantité réelle de sel se trouvant dans les dômes.

#### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Dans le cadre de l'évaluation des opérations hivernales du Service des routes, le Service des travaux publics mènera un sondage sur les pratiques exemplaires afin de comprendre les causes expliquant la différence entre la quantité de sel apparaissant dans le système SAP à la fin de la saison et la quantité réelle de sel se trouvant dans les dômes. Le sondage sera terminé d'ici le deuxième trimestre de 2016.

Durant l'hiver 2015-2016, des rapports d'inventaire sur le sel entreposé dans les dômes seront remis à la direction toutes les deux semaines, afin que les gestionnaires puissent détecter les incohérences.

#### Mise à jour de la direction :

Le Service des routes a fait appel à NAD Consulting en octobre 2016 pour procéder à un examen de la gestion des stocks de sel. Cet examen a consisté à analyser les processus et les procédures de gestion des stocks de sel afin de cerner les causes possibles de la surcomptabilisation des stocks de sel dans le système (SAP) par rapport au reliquat des stocks physiques à la fin de l'exercice.

#### Évaluation du BVG :

Les raisons qui expliquent la différence entre les stocks de sel à la clôture dans SAP par rapport aux stocks effectifs qui restent dans les dômes sont maintenant mieux comprises. Les travaux visent maintenant à se pencher sur certaines de ces raisons.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

En 2016, une entreprise externe a procédé à un examen de la gestion des stocks de sel, qui a permis de cerner les causes possibles des différences et qui comprend des recommandations visant à les corriger. Deux des cinq recommandations que la direction s'est engagée à appliquer devraient être mises en œuvre pendant l'hiver de 2019-2020.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement

## Recommandation n° 19

Tableau 20 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification

Que la Direction du service des routes s'assure que les personnes qui n'ont pas suivi la formation de sensibilisation à la santé et à la sécurité au travail le fassent dans les plus brefs délais ou à la fin de leur congé.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Au troisième trimestre de 2015, 99 % des superviseurs et 98 % des employés du Service des routes avaient suivi la formation.

Le Service des travaux publics continuera de former et de superviser les nouveaux employés du Service des routes dans le cadre des processus d'intégration et de retour au travail.

### Mise à jour de la direction

En date de novembre 2018, 99 % des superviseurs du Service des routes et 95 % des travailleurs du Service des routes avaient respectivement suivi cette formation. Puisque de nouveaux employés sont souvent recrutés au sein du Service sur l'ensemble de l'année, il est improbable que ce chiffre soit égal à 100 % à tout moment; cependant, ces nouveaux employés sont généralement formés dès la première année où ils entrent en fonction.

### Évaluation du BVG :

Le Service des routes s'assure que les employés suivent leur formation sur la santé et la sécurité au travail dans le délai voulu.



## Recommandation n° 20

Tableau 21 : Avancement

Mise à jour de la direction	Évaluation du BVG
Achevée	Achevée

### Recommandation de la vérification :

Que le Service des travaux publics veille à ce que le recensement des dangers et l'évaluation des risques (RDER) liés aux opérations hivernales soient effectués, en ciblant en priorité les milieux de travail et les activités les plus à risque.

### Réponse initiale de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Comité d'hygiène et de sécurité professionnelles mène le projet d'identification des dangers et d'évaluation des risques dans les différents services municipaux, avec le soutien du Service des travaux publics. Tous les postes au sein du Service des routes ont été évalués, puis classés en trois groupes, de la priorité la plus élevée à la priorité la plus faible. Au 22 octobre 2015, le recensement des dangers et l'évaluation des risques pour les milieux de travail et les activités les plus à risque (groupes 1 et 2) étaient terminés. Le recensement des dangers et l'évaluation des risques pour le groupe 3, qui comprennent le personnel de bureau, seront terminés d'ici le quatrième trimestre de 2015.

### Mise à jour de la direction :

En date d'octobre 2015, tous les RDER des catégories correspondant aux priorités 1 et 2 pour la Direction générale des travaux publics et de l'environnement (DGTPE) ont été menés à bien.

En date de juin 2016, tous les RDER des catégories correspondant à la priorité 3 pour la DGTPE ont été menés à bien.

### Évaluation du BVG :

On a procédé au recensement des dangers et à l'évaluation des risques pour l'ancien Service des travaux publics.

Suivi de la vérification de 2014 des opérations hivernales :  
Planification de la capacité et indicateurs de rendement



Tableau 22 : Légende des degrés d'achèvement

<b>Achèvement</b>	<b>Définition</b>
<b>À venir</b>	Aucun progrès tangible n'a été réalisé. L'élaboration de plans non officiels n'est pas considérée comme un progrès tangible.
<b>Partiellement achevée</b>	La Ville a entamé la mise en œuvre, mais celle-ci n'est pas encore terminée.
<b>Achevée</b>	La mesure a été prise, ou les structures et les processus fonctionnent comme il se doit et ont été entièrement adoptés dans tous les secteurs concernés de la Ville.
<b>Ne s'applique plus</b>	La recommandation est désuète en raison de l'écoulement d'un délai, de l'adoption de nouvelles politiques, etc.