



2020

**GESTION
D'UNE PANDÉMIE**

RAPPORT D'AUDIT AU CONSEIL MUNICIPAL



**VÉRIFICATEUR
GÉNÉRAL**
DE LA VILLE
DE TROIS-RIVIÈRES

2020

GESTION D'UNE PANDÉMIE

RAPPORT D'AUDIT AU CONSEIL MUNICIPAL

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

La version électronique de ce document est diffusée sur notre site Internet au :
v3r.net/a-propos-de-la-ville/verificateur-general

Photo de la page couverture : Christian Perrin

Le 15 février 2021

Monsieur Jean Lamarche
Maire de la Ville de Trois-Rivières
1325, place de l'Hôtel-de-Ville, C.P. 368
Trois-Rivières (Québec) G9A 5H3

**Objet : Rapport d'audit d'optimisation des ressources
Gestion d'une pandémie**

Monsieur le Maire,

Conformément à l'article 107.13 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, chapitre C-19), je vous transmets mon rapport d'audit d'optimisation des ressources sur la gestion d'une pandémie pour dépôt à la prochaine séance ordinaire du conseil municipal, soit celle du 16 février 2021.

Ce rapport présente les résultats de nos travaux dans ce dossier ainsi que nos recommandations.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Maire, l'expression de mes sentiments distingués.

Le vérificateur général de la Ville de Trois-Rivières,



Jacques Bergeron, M. Sc., MBA, CPA auditeur, CA, CISA, CISM

Faits saillants de l'audit

Objectifs

Notre mission d'audit avait pour objectifs de déterminer si les entités de la Ville de Trois-Rivières (la Ville) prennent les mesures nécessaires pour faire face à une situation de pandémie affectant le territoire et les citoyens de la Ville et si elles consignent les leçons apprises en prévision d'une occurrence ultérieure.

Résultats

En marge de ces résultats, nous avons formulé différentes recommandations aux entités auditées. Les détails de ces recommandations ainsi que notre conclusion sont décrits respectivement aux sections 4 et 5 de notre rapport d'audit.

Nous tenons à souligner que la direction de chacune des entités auditées a adhéré à toutes nos recommandations.

Par ailleurs, elles se sont engagées à nous soumettre un plan d'action à court terme.

L'apparition d'une pandémie mondiale en 2020 a obligé toutes les organisations à s'ajuster aux directives gouvernementales, tout en maintenant leurs services essentiels dans le respect de la protection de leurs employés et des citoyens. Dans ce contexte, les aspects de gestion de la pandémie au sein de l'organisation municipale deviennent primordiaux.

Globalement, la situation de crise liée à la pandémie a permis de constater la résilience de la Ville qui a rapidement instauré une solution de télétravail.

Malgré l'absence d'un plan adéquat de prévention, de préparation et de réaction face à une pandémie, l'expérience acquise et consignée a permis d'avoir de meilleurs réflexes dans la réponse à cette crise.

Faits saillants de l'audit

Résultats

(suite)

N'eussent été l'expertise et l'expérience du personnel impliqué dans la gestion de crise, la pandémie aurait pu avoir des impacts majeurs sur le maintien et la qualité des services offerts aux citoyens.

D'ailleurs, la mise à profit de cette expertise et de cette expérience a permis de déployer des mesures afin « de construire l'avion en plein vol » de manière à ce que la Ville puisse dans l'ensemble tirer son épingle du jeu face à cette crise sans précédent.

Cependant, il importe de prendre en compte les leçons apprises et d'améliorer le plan d'intervention en conséquence dans la perspective que la Ville soit mieux préparée à faire face à une pandémie éventuelle.

Table des matières

1. Contexte de l'audit	11
1.1. Gestion d'une pandémie	11
1.2. Différences entre la gestion de la continuité des affaires et la gestion d'une pandémie	12
2. Objectifs et portée de l'audit	14
3. Résultats de l'audit	18
3.1. Gestion générale d'une crise liée à une pandémie	18
3.1.1. Plan de protection, de prévention et de réaction face aux employés.....	18
3.1.2. Plan de protection, de prévention et de réaction face aux citoyens.....	26
3.2. Gestion contractuelle	27
3.3. Gestion des ressources humaines.....	29
3.4. Gestion financière	31
3.5. Gestion des technologies de l'information.....	32
3.6. Programme d'aide aux entreprises	34
3.7. Programme d'aide aux citoyens.....	35
3.8. Programme d'aide aux organismes communautaires.....	36
3.9. Communications avec les paliers gouvernementaux supérieurs	38
3.10. Processus de reddition de comptes	39
4. Recommandations	41
4.1. Recommandations générales	41
4.2. Recommandations spécifiques par secteur d'activités.....	43
4.2.1. Direction générale.....	43
4.2.2. Direction de l'approvisionnement.....	44
4.2.3. Direction des technologies de l'information.....	45
4.2.4. Direction des travaux publics	45
5. Conclusion.....	46
Annexe I – À propos de l'audit	48

Liste des sigles

CIUSSS	centre intégré universitaire de santé et de services sociaux	OMS	Organisation mondiale de la Santé
DSISC	Direction de la sécurité incendie et de la sécurité civile	PMSC	plan municipal de sécurité civile
IDETR	Innovation et Développement économique Trois-Rivières	PPI	plan particulier d'intervention
LCV	<i>Loi sur les cités et villes</i>	SST	santé et sécurité au travail

1. CONTEXTE DE L'AUDIT

L'apparition d'une pandémie mondiale liée à la propagation de la COVID-19 a eu des répercussions majeures sur le fonctionnement normal de la Ville de Trois-Rivières (la Ville).

La Ville offre des services à environ 138 000 citoyens. Parmi ces services, se trouvent des services essentiels, mais également plusieurs autres activités qui ne peuvent supporter une longue période d'interruption. Dans ce contexte, nous avons évalué le mode de réaction des directions de la Ville jugées essentielles en temps de pandémie.

Compte tenu de la durée des impacts d'une pandémie, la Ville ne peut se permettre d'interrompre ou de limiter ses services aux citoyens et elle doit mettre en place des modes de fonctionnement pour en assurer la continuité malgré les contraintes occasionnées par cette situation exceptionnelle.

1.1. Gestion d'une pandémie

La gestion d'une pandémie est un processus de prévention, de protection et de réaction pour assurer la sécurité des employés et des citoyens ainsi que la continuité des activités de la Ville à la suite d'une déclaration émise par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). Elle prévoit les stratégies et les procédures alternatives pour assurer la continuité des services aux citoyens tout en respectant les consignes sanitaires imposées par les autorités.

La gestion d'une pandémie doit reposer sur un programme qui comprend les composantes suivantes :

- gestion générale d'une crise liée à une pandémie :
 - plan de protection, de prévention et de réaction face aux employés,
 - plan de protection, de prévention et de réaction face aux citoyens;
- gestion contractuelle;
- gestion des ressources humaines;
- gestion financière;
- gestion des technologies de l'information;
- programme d'aide aux entreprises;
- programme d'aide aux citoyens;
- programme d'aide aux organismes communautaires;
- communications avec les paliers gouvernementaux supérieurs;
- processus de reddition de comptes.

1.2. Différences entre la gestion de la continuité des affaires et la gestion d'une pandémie

La **gestion d'une pandémie** pour une ville vise à assurer la sécurité des employés et des citoyens ainsi que la continuité des services offerts aux citoyens en tenant compte des contraintes et des directives émises par l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) ou les divers paliers gouvernementaux. Elle vise à maintenir la capacité d'intervention des services d'urgence, à maintenir les services municipaux et à offrir l'aide nécessaire aux citoyens en difficulté, notamment :

- en protégeant les employés et les citoyens avec des mesures sanitaires adéquates;
- en informant efficacement la population;
- en appliquant des mesures exceptionnelles afin de réduire les pertes économiques et sociales.

Le **programme de gestion de la continuité des affaires** vise à assurer le maintien des fonctions d'affaires des différentes entités de la Ville en situation de sinistre ou d'incident majeur pouvant causer une interruption des services. Il prend en considération les hypothèses de sinistres aux sites des unités administratives, un taux d'absentéisme anormalement élevé ou la perte d'une ressource humaine clé (potentiellement liés à une situation d'épidémie ou de pandémie), l'inaccessibilité aux systèmes d'information ou de communication et la perte d'accès à un fournisseur critique.

Ainsi, la gestion d'une pandémie devrait être supportée par un plan de continuité des affaires pour pallier une pénurie de personnel causée par les impacts de cette pandémie sur la santé des employés de la Ville (référence : *Rapport annuel 2019 du vérificateur général de la Ville de Trois-Rivières – Section 2.3 « Gestion du programme de continuité des affaires »*).

2. OBJECTIFS ET PORTÉE DE L'AUDIT

En vertu des dispositions des articles 107.7 et 107.8 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV)¹, nous avons réalisé une mission d'audit d'optimisation des ressources portant sur la gestion d'une situation de pandémie.

Notre mission d'audit avait pour objectifs de déterminer si les entités de la Ville prennent les mesures nécessaires pour faire face à une situation de pandémie affectant le territoire et les citoyens de la Ville et si elles consignent les leçons apprises en prévision d'une occurrence ultérieure.

La particularité de cette mission d'audit est qu'elle a été réalisée pendant la crise sanitaire liée à la COVID-19. Ainsi, l'évaluation des pratiques de la Ville est basée sur des ouvrages théoriques publiés par des organismes spécialisés en gestion des risques, en continuité des affaires et en gestion de crise jumelés à des résultats d'apprentissages émis par diverses organisations en début de pandémie.

Afin de réaliser cet audit, nous nous sommes basés sur les documents suivants :

- *Modèle de plan de rétablissement* – Association de sécurité civile du Québec, février 2020;
- *Guide de planification à l'intention des municipalités en cas de pandémie d'influenza*, ministères de la Santé et du Mieux-être et de la Sécurité publique du Nouveau-Brunswick, janvier 2006;

¹ RLRQ, chapitre C-19, à jour au 1^{er} septembre 2020.

- *Modèle de plan de continuité d'activité en pandémie grippale*, SMIEC, décembre 2007;
- *Guide de préparation – Pandémie d'influenza*, Autorité des marchés financiers, avril 2007;
- *Business Continuity & Disaster Recovery Planning for IT Professionals*, Susan Snedaker, Syngress, juin 2007;
- *Return-to-Work Checklist for Businesses*, Agility Recovery, 2020;
- *Guide de prévention COVID-19, Section 2 « Planification de la reprise des activités »*, Ville de Laval, Division santé, sécurité et mieux-être, avril 2020;
- *Cities Policy Responses*, OECD, juillet 2020;
- *Guide de bonnes pratiques*, Business Continuity Institute, 2018.

Nos travaux d'audit ont inclus les volets suivants :

- Volet 1 – Gestion générale d'une crise liée à une pandémie :
 - a) Plan de protection, de prévention et de réaction face aux employés,
 - b) Plan de protection, de prévention et de réaction face aux citoyens;
- Volet 2 – Gestion contractuelle;
- Volet 3 – Gestion des ressources humaines;
- Volet 4 – Gestion financière;
- Volet 5 – Gestion des technologies de l'information;
- Volet 6 – Programme d'aide aux entreprises;
- Volet 7 – Programme d'aide aux citoyens;
- Volet 8 – Programme d'aide aux organismes communautaires;
- Volet 9 – Communications avec les paliers gouvernementaux supérieurs;
- Volet 10 – Processus de reddition de comptes.

À cet effet, nous avons recueilli de l'information au cours d'entrevues avec des gestionnaires des entités suivantes :

- la Direction générale;
- la Direction des finances;
- la Direction des services juridiques;
- la Direction de l'approvisionnement;
- la Direction des ressources humaines;
- la Direction des technologies de l'information;
- la Direction des travaux publics;
- la Direction de la culture, des loisirs et de la vie communautaire;
- la Direction de la sécurité incendie et de la sécurité civile (DSISC);
- la Direction de la police;
- la Direction des communications et de la participation citoyenne;
- la Division de l'environnement;
- Innovation et Développement économique Trois-Rivières (IDETR).

Nous avons également pris connaissance de différents documents mis à notre disposition par ces entités.

La période visée par notre audit s'échelonne de septembre à décembre 2020 et les résultats de nos travaux sont basés sur l'état de la situation qui prévalait au 16 décembre 2020. Par conséquent, les modifications ou les améliorations qui auraient pu être apportées ultérieurement ne sont pas reflétées dans le présent rapport.

L'annexe I intitulée « À propos de l'audit » présente les informations sur le cadre normatif afférent à la présente mission, la responsabilité du vérificateur général ainsi que le processus d'audit, dont les critères d'évaluation utilisés.

3. RÉSULTATS DE L'AUDIT

3.1. Gestion générale d'une crise liée à une pandémie

Des mesures particulières en période de pandémie sont requises pour limiter les impacts négatifs de la crise, pour adapter temporairement les services prioritaires afin de desservir les citoyens le mieux possible dans les circonstances et pour assurer par la suite le rétablissement de l'ensemble des services de la Ville. Nous scindons cette section en deux volets, soit l'évaluation des plans de protection, de prévention et de réaction :

- en fonction des employés;
- en fonction des citoyens.

3.1.1. Plan de protection, de prévention et de réaction face aux employés

3.1.1.A. Contexte et constatations

La Ville doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la protection de ses employés et prévoir des processus de prévention et de réaction en prévision d'une pandémie. Ainsi, un plan d'urgence en cas de pandémie doit être dûment documenté, incluant les quatre phases suivantes :

- Pré-pandémie (planification)

Cette phase est réalisée avant une pandémie et doit indiquer les impacts d'une pandémie sur les activités de la Ville. Cette analyse doit inclure la perte possible des ressources humaines et les scénarios de continuité des affaires. La liste des

services essentiels est documentée ainsi que les outils et activités requis pour les maintenir actifs.

- Pandémie imminente (préparation)

Les mesures de surveillance et de vigie d'une situation de pandémie sont habituellement régies par l'OMS et les différents paliers de gouvernement. Au niveau municipal, un coordonnateur des mesures doit prendre en charge le processus de communication et amorcer les premières étapes de coordination avec les différents intervenants.

- Pandémie (intervention)

La phase d'intervention regroupe les activités à réaliser afin de maintenir l'ensemble des services offerts par la Ville, et ce, en fonction des priorités établies. Ce plan d'intervention doit traiter d'une situation de crise qui perdure pour une période prolongée (plusieurs mois).

- Post-pandémie (rétablissement)

La phase de rétablissement vise à documenter les actions à prendre pour rétablir un mode de fonctionnement normal. Une situation de crise telle qu'une pandémie affecte les gens et non les infrastructures. Ainsi, les aspects psychosociaux doivent être pris en considération dans le processus de retour à la normale.

Ce plan doit également inclure les rôles et responsabilités des intervenants et identifier un coordonnateur.

Un plan d'organisation du travail doit être implanté dès la déclaration d'une situation de pandémie, lequel doit prévoir :

- la protection des employés;
- la stratégie de continuité des affaires;
- les processus de communication.

Nonobstant le fait que le plan particulier d'intervention (PPI) spécifique à une pandémie soit incomplet et date de 2010, les apprentissages issus de l'expérience de la pandémie de grippe A (H1N1) et consignés dans ce plan ont permis d'avoir une base pour répondre à la situation de pandémie due à la COVID-19. Ainsi, le PPI « pandémie » n'inclut pas l'ensemble des activités à réaliser dans un contexte de crise sanitaire importante en fonction des quatre phases suivantes :

- pré-pandémie (planification);
- pandémie imminente (préparation);
- pandémie (intervention);
- post-pandémie (rétablissement).

N'eussent été l'expertise et l'expérience du personnel impliqué dans la gestion de crise, la pandémie de la COVID-19 aurait pu avoir à notre avis des impacts majeurs sur le maintien et la qualité des services offerts aux citoyens.

D'ailleurs, la DSISC, responsable du plan municipal de sécurité civile (PMSC), a pris en charge la coordination des efforts pour répondre à la situation de pandémie causée par la COVID-19 au mois de mars 2020. Dès l'émission de la déclaration de pandémie par l'OMS et des consignes gouvernementales, la DSISC a procédé à

l'exécution des tâches requises pour répondre à la situation de crise avec la collaboration de l'ensemble des intervenants impliqués.

Au chapitre de l'organisation du travail, différentes mesures ont été prises, dont les suivantes :

- Au regard de la protection des employés :
 - le PPI « pandémie » prévoyait déjà des postes de désinfection des sites importants et des équipements de protection individuelle. Ces éléments ont été ajustés en fonction de l'ampleur de la pandémie 2020;
 - un plan de mise en place des mesures de sécurité (p. ex. distanciation, port du masque, cloisonnement des locaux, accès aux aires communes, utilisation des véhicules de la Ville, travaux dans les lieux publics) a été élaboré au début de la pandémie par l'équipe Santé et sécurité au travail (SST), sous la responsabilité de la Direction des ressources humaines, et a été appliqué par la Direction des travaux publics. Pour les directions ayant à travailler sur des quarts de travail, une consigne supplémentaire a été émise afin d'éviter les rassemblements complets lors des changements de quarts de travail dans le but de minimiser les contacts entre les employés. Des rapports de suivi quant à l'application de ces mesures sont disponibles auprès de l'équipe SST;
 - dès le début de la pandémie, l'infirmière en poste au sein de la Direction des ressources humaines était disponible en tout temps et a permis d'uniformiser les pratiques sanitaires pour l'ensemble des directions. Par la suite, cette direction a procédé à l'embauche d'une infirmière supplémentaire pour supporter la surcharge de travail liée à la pandémie;

- les aspects opérationnels ont été modifiés et ajustés en fonction de la pandémie pour protéger les employés, notamment en fermant le gymnase qui est partagé entre les employés de la Direction de la police et ceux de la Direction de la sécurité incendie et de la sécurité civile.

Ces mesures se sont avérées appropriées pour assurer la sécurité des employés devant être présents dans les locaux ou le matériel roulant de la Ville.

En revanche, nous avons constaté certaines situations d'ambiguïté quant aux mesures de protection pour les employés. En effet, au sein des directions offrant des services d'urgence aux citoyens, des enjeux de gestion liés à l'anxiété des employés sont apparus. Les directives gouvernementales émises ultérieurement ont créé de l'incertitude, entre autres, sur la façon d'intervenir des policiers envers les citoyens (p. ex. l'arrestation d'un individu qui affirme être infecté par la COVID-19, les circonstances dans lesquelles les policiers doivent garder leur couvre-visage). Afin de pallier l'absence de consignes précises, les gestionnaires ont appliqué des mesures temporaires permettant de répondre aux attentes des employés.

En outre, à la Direction de la police, 14 employés ont été placés en quarantaine préventive, selon les consignes du centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS), considérant qu'eux-mêmes ou un membre de leur famille étaient immunosupprimés. Prenant en considération que ces statistiques n'étaient pas en ligne avec les données des autres municipalités de même taille, il y a eu un ajustement par le directeur de la police pour s'adapter à la réalité de ses employés tout en respectant les règles de sécurité publique.

À la Direction des travaux publics, un processus de maintenance et de prévention des systèmes de ventilation des locaux est en place, sans prendre nécessairement en considération les aspects particuliers d'une pandémie.

- Au regard de la stratégie de continuité des opérations :
 - dès l'annonce officielle de la situation de pandémie, la consigne a été de favoriser le télétravail pour tous les employés pour lesquels il était possible de le faire en fonction de la nature de leurs tâches. Dans le cas contraire, des mesures de protection (p. ex. la désinfection et la distanciation) ont été mises en place afin de protéger la santé des employés devant se présenter sur leur lieu de travail;
 - la DSISC, de concert avec la Direction des ressources humaines, a émis un questionnaire destiné à toutes les directions pour identifier les services essentiels, le nombre de ressources requises et les enjeux majeurs en fonction du taux d'absentéisme probable;
 - des lettres d'entente ont été conclues avec les syndicats pour assouplir les horaires de travail, sortir du cadre de travail normal et ajuster les méthodes de travail afin de respecter les consignes sanitaires;
 - les conventions collectives prévoient la sécurité d'emploi. Ainsi, les employés de la Ville qui ne sont pas au travail sont assignés sur des équipes de réserve pour assurer la continuité des activités advenant une forte éclosion de cas;
 - des solutions alternatives existaient déjà en cas de défaillance du système d'accès au réseau informatique de la Ville (p. ex. le partage de connexion du réseau téléphonique cellulaire en cas de panne du réseau Internet), et ce, afin d'assurer la continuité des opérations des activités critiques;

- des avis verbaux ont été diffusés afin de sensibiliser les gestionnaires à l'implantation d'un processus de rotation afin d'éviter que les décideurs soient en contact les uns avec les autres;
- le PPI « pandémie » prévoyait le stockage des équipements fortement sollicités en cas de pandémie, tels que les produits de désinfection et les équipements de protection personnelle, ce qui a eu pour effet d'éviter une rupture de stock de ces équipements. Plus spécifiquement, la Direction de l'approvisionnement a pris en considération l'entretien des véhicules d'urgence advenant une pénurie de pièces automobiles;
- la planification du retour des employés dans les locaux de la Ville a été réalisée par chaque direction en fonction de ses besoins spécifiques, du nombre de personnes permises dans les locaux selon les directives de la santé publique et à la condition ultime que l'environnement de travail soit sécuritaire.

Nul doute que la mise en œuvre de ces mesures a contribué à maintenir la continuité des opérations de la Ville.

- Au regard des processus de communication :
 - une section spéciale a été ajoutée au site Intranet de la Ville regroupant toutes les communications, procédures et documents destinés aux employés relatifs à la pandémie tels que :
 - la politique temporaire de télétravail,
 - les procédures d'ergonomie à appliquer à la maison,
 - les outils de collaboration,
 - la procédure d'autoévaluation des symptômes,

- une foire aux questions,
- les communications d'actualité;
- une section spécifique a été ajoutée au PMSC afin de consigner les documents inhérents à la pandémie, notamment les comptes rendus du comité de crise;
- la Direction des communications et de la participation citoyenne a élaboré une procédure interne pour agir efficacement dans tous les cas de mesures d'urgence, à l'intérieur de laquelle chacun a un rôle bien défini dans l'équipe. Afin de réagir le plus rapidement possible, des « courriels types » et des canevas pour les communiqués répondant à différentes situations d'urgence potentielles sont disponibles. Dans le cas de la pandémie, les visuels et outils d'affichage étaient déjà préparés pour communiquer les consignes de base telles les consignes d'hygiène dans une salle de bain, dans la cafétéria et dans les véhicules;
- la Direction des communications et de la participation citoyenne a élaboré différents messages destinés aux employés;
- au sein de la Direction de la police, un système de communication est en place pour les employés. Tous les décrets et messages liés à la pandémie de COVID-19 sont consignés dans un fichier interne pour la Direction de la police, lequel est accessible sur les terminaux véhiculaires.

À notre avis, **toutes ces mesures ont favorisé la diffusion d'une information efficace auprès des employés de la Ville.**

3.1.2. Plan de protection, de prévention et de réaction face aux citoyens

3.1.2.A. Contexte et constatations

La Ville doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la protection des citoyens en mettant en place un programme de sensibilisation et de communication pour l'accès aux services de la Ville par les citoyens. Ces mesures doivent encadrer :

- l'accueil des citoyens dans les locaux de la Ville;
- les visites chez les citoyens;
- les méthodes de contrôle de distanciation dans les lieux publics.

Nous avons constaté que la Ville a pris des mesures appropriées pour assurer la protection des citoyens, dont les suivantes :

- le plan de mise en place des mesures de sécurité sanitaire (telles que les règles de distanciation, de désinfection des aires publiques et du marquage des voies piétonnes) a été élaboré par l'équipe SST et appliqué par la Direction des travaux publics;
- à l'hôtel de ville, un local a été dédié aux rencontres requises par les citoyens et une procédure écrite détaille le processus de désinfection;
- au centre de services aux citoyens, des espaces de travail sécuritaires ont été aménagés afin de limiter au maximum l'accès des citoyens à l'intérieur des aires de bureaux;
- la cour municipale est demeurée ouverte avec les mesures de sécurité sanitaires recommandées par le CIUSSS;

- dans certaines circonstances, des gardiens de sécurité et des caméras de surveillance sont présents pour assurer le maintien des bonnes pratiques sanitaires;
- spécifiquement pour la Direction de la police et concernant la gestion des détenus, une seule personne est détenue par cellule et les débordements, s'il y a lieu, sont pris en charge par l'Établissement de détention de Trois-Rivières;
- la Direction des communications et de la participation citoyenne a élaboré différents messages destinés aux citoyens.

3.2. Gestion contractuelle

3.2.A. Contexte et constatations

La Ville doit s'assurer que les règles et les pratiques appliquées en période de pandémie en matière de gestion contractuelle soutiennent efficacement l'acquisition des biens et services requis en temps opportun et à un juste prix. De plus, le suivi des contrats en vigueur au moment où une pandémie survient et de ceux conclus par la suite doit être suffisamment rigoureux pour obtenir, comme prévu, les biens et services qui font l'objet de ces contrats.

Nous sommes d'avis que les mesures prises en matière de gestion contractuelle sont appropriées au contexte de la pandémie. Soulignons les suivantes :

- la Direction de l'approvisionnement a fait une analyse du portefeuille des fournisseurs pour identifier les priorités et les contacts avec ceux-ci pour assurer la continuité des opérations. Le résultat de l'analyse a permis de scinder les fournisseurs en deux catégories majeures : les fournisseurs offrant des services

critiques et ceux pour lesquels les activités pourraient être interrompues temporairement, donc qui ne sont pas critiques;

- un avis a été envoyé aux fournisseurs critiques afin de s'assurer de leur continuité des affaires et de la disponibilité des équipements et des fournitures à un juste prix;
- pour les fournisseurs n'ayant pas un impact critique sur les activités de la Ville, une lettre de suspension temporaire des activités a été émise en spécifiant que les ententes étaient toujours valides et que la relation d'affaires serait maintenue lors de la reprise des activités courantes;
- afin de maintenir un contrôle rigoureux dans le processus d'acquisition, aucune modification aux contrats n'est autorisée quant à des extra ou à une fluctuation de prix;
- pour les nouveaux contrats, les mesures particulières liées à la situation de pandémie font l'objet d'un addenda spécifique (p. ex. les frais supplémentaires requis pour le processus de désinfection);
- une procédure de visite respectant les consignes sanitaires est en vigueur lorsque les visites de chantiers sont nécessaires dans le cadre du processus de soumission;
- un système de captation vidéo permettant une diffusion sur le Web a été mis en place dès le début de la pandémie afin d'assurer la transparence dans le processus d'ouverture des soumissions;
- la Direction des services juridiques fait la vigie sur les modifications en lien avec les décrets ministériels et elle émet les opinions dans ce sens. Toutes les opinions juridiques sont consignées dans un logiciel spécifique et seront par conséquent disponibles advenant une autre situation de pandémie.

3.3. Gestion des ressources humaines

3.3.A. Contexte et constatations

La gestion des ressources humaines est un élément critique lors d'une pandémie. Les employés doivent s'adapter à de nouvelles habitudes de travail, souvent accompagnées d'une augmentation de l'anxiété causée par les incertitudes liées à une situation de crise. La Ville doit prendre des mesures appropriées pour assurer la sécurité et le bien-être de son personnel et pour gérer les absences liées à la pandémie.

Outre les mesures de protection des employés inhérentes à l'organisation du travail décrites à la section 3.1.1 du présent rapport, les mesures suivantes ont été prises :

- un programme d'aide aux employés est en vigueur. Une psychologue industrielle a déposé des guides et mis en place un blogue destinés aux employés sur l'Intranet;
- une politique temporaire de télétravail encadre les employés. Sans avoir de directives spécifiques quant aux requêtes des employés (p. ex. leurs besoins d'équipements de bureau ergonomiques), les gestionnaires gèrent les situations au cas par cas, incluant les aspects de prévention des maladies professionnelles;
- un réaménagement et des assouplissements quant aux horaires de travail ont été implantés;
- un processus a été mis en place pour gérer les cas d'employés à risques, ou immunosupprimés, et les cas d'infection à la COVID-19 (p. ex. l'isolement des personnes infectées et le traçage de leurs contacts). Cet aspect est sous la responsabilité de l'infirmière de la Direction des ressources humaines. Dans ce

contexte, un formulaire doit être rempli par toute personne qui entre dans les locaux de la Ville afin d'identifier rapidement une zone d'éclosion;

- une liste des services essentiels a été dressée dès le début de la pandémie et une rencontre avec les syndicats a permis d'éviter que des gens soient à la maison sans revenus. Les conventions collectives prévoient une sécurité d'emploi, alors les employés de la Ville qui ne sont pas au travail sont assignés sur des équipes de réserve pour assurer la continuité des activités advenant une forte éclosion de cas. Par ailleurs, la Ville a procédé à la mise à pied des employés temporaires;
- pour les employés ne pouvant pas télétravailler en période de confinement, des alternatives ont été proposées afin de maintenir leur niveau de revenus (p. ex. soutenir les organismes communautaires, utiliser des congés à traitement différé, prendre des jours de vacances, ou demander un congé sans solde pour ainsi obtenir la Prestation canadienne d'urgence [PCU]);
- une politique permanente favorisant le télétravail, adoptée par le comité exécutif le lundi 7 décembre 2020, demeurera en vigueur après la pandémie de COVID-19.

Ces mesures ont contribué, à notre avis, à ce que la Ville dispose du personnel requis au maintien de ses activités durant la pandémie, tout en se souciant du bien-être de ses employés.

3.4. Gestion financière

3.4.A. Contexte et constatations

La Ville doit avoir une vision d'ensemble des dépenses qu'elle devra engager pour faire face à une pandémie et des manques à gagner qui en découleront ainsi que de leur incidence sur sa situation financière.

Selon les informations obtenues de la Direction des finances, une section budgétaire pour consigner les pertes de revenus et les dépenses liées à la pandémie a été créée dès l'annonce officielle d'une situation de pandémie. Ainsi, chaque direction de la Ville a procédé à une révision budgétaire en lien avec la pandémie, notamment en évaluant sa perte de revenus, ses dépenses supplémentaires (p. ex. les frais occasionnés pour respecter les règles sanitaires) et les dépenses prévues à son budget, mais non requises en raison de l'interruption de certaines activités (p. ex. les frais d'entretien des arénas).

Nous comprenons de ces informations que différentes mises à jour périodiques des impacts financiers liés à la pandémie ont eu lieu par la suite et que celles-ci se poursuivaient au moment de l'émission du présent rapport d'audit, afin d'établir le portrait définitif de la situation financière de la Ville pour l'année 2020. Ce portrait devrait être disponible en mars 2021.

Par ailleurs, soulignons que la Ville a pu bénéficier d'une subvention de près de 12,4 M\$ provenant du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation en lien avec l'annonce du gouvernement du Québec d'octroyer une aide financière aux

municipalités pour atténuer les impacts financiers de la pandémie sur leur situation financière.

3.5. Gestion des technologies de l'information

3.5.A. Contexte et constatations

Afin de répondre adéquatement à la stratégie de continuité des affaires et aux requêtes gouvernementales visant à limiter les déplacements et les accès aux locaux de la Ville, la Direction des technologies de l'information doit mettre en place des moyens technologiques fiables pour soutenir en toute sécurité le télétravail et les services à distance.

Nous avons constaté que le dynamisme et la mobilisation des ressources ont été des facteurs de succès importants dans la mise en place rapide de solutions efficaces pour soutenir le télétravail et les services à distance.

Soulignons les mesures suivantes :

- l'infrastructure technologique en place a permis de rapidement rendre accessible le télétravail à l'ensemble des employés de la Ville, en leur offrant :
 - l'accès à une connexion via un réseau privé virtuel (RPV) (en anglais : « VPN » [*virtual private network*]),
 - l'infrastructure Microsoft 365,
 - les moyens de communication déjà en place et centralisés (Teams, Intranet),
 - la redirection des appels vers les cellulaires,
 - l'acheminement des messages laissés dans la boîte vocale d'un employé vers sa boîte de courriel;

- le plan d'organisation au travail des équipes en technologies de l'information comporte les volets suivants :
 - la mise en vigueur d'un système de rotation de personnel pour préserver des équipes saines,
 - le personnel disponible a été assigné au soutien technique pour la mise en place rapide du télétravail pour les employés de la Ville,
 - trois méthodes de communication sont disponibles pour obtenir de l'aide technique (clavardage, courriel et la ligne téléphonique de soutien informatique 611),
 - la même technologie est appliquée pour le service aux citoyens (ligne téléphonique de soutien aux citoyens 311),
 - un message a été envoyé à l'ensemble des employés pour stipuler les consignes de télétravail;
- une base de documents de solutions collaboratives a été créée afin de consigner les leçons apprises.

Bien que nous ayons constaté qu'environ 70 % des employés en télétravail étaient déjà dotés d'un ordinateur portable de la Ville, nous sommes d'avis que des mesures devraient être prises pour que tous les employés susceptibles d'effectuer du télétravail soient munis d'un tel ordinateur afin de favoriser davantage la mobilité et un accès sécuritaire au réseau informatique de la Ville.

3.6. Programme d'aide aux entreprises

3.6.A. Contexte et constatations

La Ville doit s'assurer que les différentes formes d'aide apportées aux entreprises sont accordées en temps opportun à celles qui en ont besoin et qu'elles sont administrées selon les paramètres autorisés.

Nous avons constaté que, de façon générale, les mesures prises par la Ville à ce chapitre s'avèrent appropriées aux circonstances de la pandémie. Soulignons les suivantes :

- les programmes d'aide sont attribués avec des critères précis. Un sommaire est déposé à un comité chargé des évaluations et des attributions de l'aide. Ce dernier approuve les projets retenus et la Ville accorde les budgets en conséquence;
- la direction d'IDETR a développé, afin de s'adapter aux contraintes liées à la pandémie, des outils pour que tout le processus soit fait virtuellement, incluant la phase de dépôt de la demande d'aide au comité chargé des évaluations et des attributions;
- le gouvernement du Québec a donné une enveloppe totale de 12 M\$, pour favoriser le développement économique, avec des critères précis d'attribution, lesquels sont utilisés par la direction d'IDETR. De cette enveloppe budgétaire, 9 M\$ ont déjà été engagés depuis le début de la pandémie;
- IDETR a travaillé, pendant la pandémie, à l'élaboration d'un plan de relance économique. Ainsi, pendant la période du 17 avril au 17 mai 2020, IDETR a mené un sondage auprès des dirigeants des entreprises trifluviennes. Ce sondage a permis d'identifier et d'évaluer rapidement les opportunités à

considérer pour stimuler la reprise des activités économiques à Trois-Rivières, en plus d'obtenir un portrait clair de la situation pour se donner des cibles d'intervention précises;

- un registre des actions posées en fonction de la pandémie permet de consigner les apprentissages et d'améliorer le PPI en conséquence.

3.7. Programme d'aide aux citoyens

3.7.A. Contexte et constatations

Un processus d'aide aux citoyens doit être implanté, sous forme de subsides ou de mesures temporaires, pour alléger les contraintes financières auxquelles ces derniers font face. Ce processus doit être prédéterminé et les règles d'administration édictées selon les paramètres autorisés.

Bien que la Ville ne soit pas responsable de soutenir financièrement les citoyens, elle a réalisé plusieurs actions en matière d'aide humanitaire, telles que la modification du règlement de taxation, qui a permis aux citoyens de reporter le paiement de leurs taxes sur quelques mois pour l'année 2020, et la gratuité des espaces de stationnements au centre-ville.

3.8. Programme d'aide aux organismes communautaires

3.8.A. Contexte et constatations

La Ville s'assure que les différentes formes d'aide apportées aux organismes de contribution sociale sont accordées en temps opportun à ceux qui en ont besoin et qu'elles sont administrées selon les paramètres autorisés.

Nous avons constaté que, de façon générale, les mesures prises par la Ville à ce chapitre s'avèrent appropriées dans les circonstances de la pandémie. Soulignons les suivantes :

- Volet « Soutien aux personnes vulnérables » :
 - l'application du Programme Pair dans le contexte de la pandémie. Ce programme est un service d'appels quotidiens automatisés qui favorise la prévention et la sécurité à domicile des aînés, des personnes vivant seules ou celles en perte d'autonomie. Dans ce contexte, au début de la pandémie, environ 250 personnes étaient sur leur liste des personnes vulnérables et la Direction de la culture, des loisirs et de la vie communautaire a dédié une équipe pour la prise en charge de certaines demandes afin d'aider ces citoyens (p. ex. aide à domicile, aide psychologique, aide pour faire l'épicerie). Les mêmes services ont été offerts pour les personnes en détresse appelant la ligne d'information aux citoyens 311. Pour l'aide aux citoyens requérant des dépenses (p. ex. faire une épicerie), une entente avec le Mouvement Desjardins lui a permis d'assurer le rôle d'intermédiaire pour les paiements.

- Volet « Gestion des événements » :
 - les subventions sont assignées en début d'année. Donc, lorsque les événements ont été annulés, un comité a été créé pour analyser l'impact de la pandémie sur l'organisation de ces événements;
 - la finalité de l'exercice fait par ce comité est que la Ville a la seule responsabilité de prendre en considération les dépenses déjà engagées, sans pour autant être tenue de verser la totalité des subventions prévues. Dans ce contexte, le rôle de la Direction de la culture, des loisirs et de la vie communautaire a été de recueillir les preuves quant aux dépenses réellement engagées. Les états financiers des organisateurs d'événements confirment les subventions reçues;
 - la politique de tarification a été modifiée pour adapter les coûts en fonction de la diminution du nombre de personnes pouvant assister à un événement et des frais liés à la désinfection (p. ex. l'application des mesures sanitaires au centre communautaire).
- Volet « Organismes communautaires » :
 - un questionnaire a été envoyé aux organismes pour connaître les problèmes encourus liés à la pandémie avec l'objectif de bien cerner leurs besoins;
 - lors de notre rencontre de mission d'audit, la compilation des résultats d'environ 300 consultations était en cours afin d'identifier les besoins globaux;
 - une demande aux élus a permis de maintenir les programmes communautaires (p. ex. le programme Concept) et d'aider à financer les organismes pour pallier l'arrêt des campagnes de financement affectant leurs revenus;

- les employés ne pouvant pas télétravailler durant la période de confinement ont été assignés, sur une base volontaire, à soutenir les organismes communautaires. Ainsi, un projet a été instauré pour aider les personnes seules, ou plus affectées par la crise, par lien téléphonique.
- Volet « Camps de jour et piscines » :
 - un employé supplémentaire a été affecté à la désinfection des équipements, et aucun cas de contamination n'a été observé;
 - le service de garde a été géré en fonction des consignes du CIUSSS.

3.9. Communications avec les paliers gouvernementaux supérieurs

3.9.A. Contexte et constatations

La Ville doit s'assurer d'une coordination efficace et périodique avec les paliers supérieurs de gouvernement dans l'objectif d'avoir des actions coordonnées avec les orientations des différents intervenants.

Nous avons constaté que les mesures suivantes déployées par la Ville ont permis, à notre avis, une coordination efficace des actions à poser au regard de la gestion de la pandémie :

- la directrice générale est en communication régulière avec les organismes suivants :
 - le CIUSSS régional,
 - la conférence administrative régionale qui regroupe les différents ministères provinciaux,

- l'Union des municipalités du Québec,
- l'Association des directeurs généraux des municipalités du Québec (ADGMQ) (rencontre mensuelle avec le sous-ministre des Affaires municipales et de l'Habitation);
- l'infirmière de la Direction des ressources humaines assure le lien avec le CIUSSS de la région;
- un processus de communication est en place au sein de l'organisation municipale de sécurité civile;
- la Direction de la police assure un lien hebdomadaire avec le ministère de la Santé et des Services sociaux ainsi qu'avec le ministère de la Sécurité publique, en plus d'être présente à la table de coordination de l'ensemble des organisations policières de la province.

3.10. Processus de reddition de comptes

3.10.A. Contexte et constatations

Il importe que les instances puissent apprécier les différentes mesures prises par la Ville pour faire face à une pandémie et prendre les décisions qui s'imposent dans les circonstances.

Nous avons été informés par les gestionnaires concernés que les aspects liés à la pandémie seront inclus dans le processus de reddition de comptes annuelle aux instances.

Par ailleurs, nous avons constaté que le PPI « pandémie » ne prévoit pas spécifiquement de reddition de comptes aux instances.

Somme toute, malgré le caractère incomplet du PPI au début de la pandémie, l'expertise et l'expérience du personnel impliqué dans la gestion de crise ont permis de déployer des mesures afin « de construire l'avion en plein vol » de manière à ce que la Ville puisse dans l'ensemble tirer son épingle du jeu face à cette crise sans précédent.

Cependant, il importe de tirer profit des leçons apprises et d'améliorer le PPI en conséquence dans la perspective que la Ville soit mieux préparée à faire face à une pandémie éventuelle. Cette base de connaissances devra être utilisée pour bonifier le PPI contenu dans le PMSC en prévision d'une nouvelle occurrence de ce type de sinistre.

4. RECOMMANDATIONS

4.1. Recommandations générales

4.1.A. Recommandations

Afin de respecter les meilleures pratiques en matière de préparation face à une pandémie et d'assurer la pérennité des leçons apprises, nous recommandons à la Direction générale, de concert avec la Direction de la sécurité incendie et de la sécurité civile :

- d'améliorer le plan particulier d'intervention « pandémie » en tenant compte des apprentissages retenus de la pandémie liée à la COVID-19, incluant les quatre phases suivantes :
 - pré-pandémie (planification),
 - pandémie imminente (préparation),
 - pandémie (intervention),
 - post-pandémie (rétablissement);
- de mettre à jour le plan particulier d'intervention « pandémie » en incluant les éléments créés et les bonnes pratiques mises en place lors de la situation de pandémie de la COVID-19, notamment :
 - le questionnaire permettant d'identifier les services essentiels, le nombre de ressources requises et les enjeux majeurs en fonction du taux d'absentéisme probable,
 - le processus de comptes rendus évolutifs du comité de crise,
 - la consigne d'interdire, dès le début d'une situation de pandémie potentielle, les contacts en présentiel des décideurs,

- la consigne visant à éviter les rassemblements lors des changements de quarts de travail,
- les changements opérationnels tels que la fermeture des espaces communs non essentiels (p. ex. les gymnases),
- le plan de mise en place des mesures de sécurité sanitaire des espaces publics (telles que les règles de distanciation, de désinfection des aires publiques et du marquage des voies piétonnes),
- les directives concernant la présence de gardiens de sécurité au sein des locaux de la Ville en contexte de pandémie,
- l'identification des postes budgétaires spécifiques à une pandémie,
- le processus devant être suivi par les directions pour identifier les pertes de revenus et les dépenses additionnelles occasionnées par une situation de pandémie,
- les modalités de mise en vigueur du Programme Pair pour les citoyens vulnérables en cas de pandémie,
- le questionnaire envoyé aux organismes communautaires pour connaître les problèmes encourus en cas de pandémie et identifier leurs besoins globaux.

Commentaire de la Direction générale :

Nous sommes en accord avec les recommandations et nous nous engageons à produire un plan d'action à court terme.

4.1.B. Recommandation

Afin d'éviter des incohérences dans les messages diffusés aux employés en matière de protection face à une situation de pandémie, nous recommandons à la Direction des ressources humaines, volet Santé et sécurité au travail, de travailler en collaboration avec les directions offrant des services directs et essentiels aux citoyens pour assurer une communication claire des consignes et sans ambiguïté, en expliquant les justifications des mesures mises en place.

Commentaire de la Direction des ressources humaines :

Nous sommes en accord avec la recommandation et nous nous engageons à produire un plan d'action à court terme.

4.2. Recommandations spécifiques par secteur d'activités

4.2.1. Direction générale

4.2.1.A. Recommandation

Afin de permettre aux instances d'évaluer l'efficacité de la gestion de la pandémie, nous recommandons à la Direction générale d'inclure un processus de reddition de comptes spécifique à une pandémie au plan d'intervention particulier « pandémie », lequel doit s'effectuer sur une base périodique pendant la situation de crise.

Commentaire de la Direction générale :

Nous sommes en accord avec la recommandation et nous nous engageons à produire un plan d'action à court terme.

4.2.2. Direction de l'approvisionnement

4.2.2.A. Recommandation

Afin de s'assurer de posséder un niveau optimal de réaction en cas d'une éventuelle crise liée à une pandémie, nous recommandons à la Direction de l'approvisionnement de maintenir à jour la liste des deux catégories de fournisseurs, laquelle a été créée au début de la pandémie de la COVID-19, soit :

- les fournisseurs offrant des services critiques;
- les fournisseurs pour lesquels les activités peuvent être interrompues temporairement.

Commentaire de la Direction de l'approvisionnement :

Nous sommes en accord avec la recommandation et nous nous engageons à produire un plan d'action à court terme.

4.2.3. Direction des technologies de l'information

4.2.3.A. Recommandation

Dans un souci d'améliorer la mobilité du personnel, nous recommandons à la Direction des technologies de l'information d'effectuer les travaux requis afin de doter d'ordinateurs portables, sécurisés selon les standards de la Ville, tous les employés susceptibles d'effectuer du télétravail.

Commentaire de la Direction des technologies de l'information :

Nous sommes en accord avec la recommandation et nous nous engageons à produire un plan d'action à court terme.

4.2.4. Direction des travaux publics

4.2.4.A. Recommandation

Afin d'améliorer la protection des employés à l'intérieur des locaux de la Ville, nous recommandons à la Direction des travaux publics de maintenir et d'améliorer, si nécessaire, l'état de la ventilation des locaux accueillant un grand nombre de personnes en fonction d'une situation de crise sanitaire.

Commentaire de la Direction des travaux publics :

Nous sommes en accord avec la recommandation et nous nous engageons à produire un plan d'action à court terme.

5. CONCLUSION

Les nombreux défis à relever en raison de la pandémie, dont ceux liés au confinement, ont mis en évidence que l'expérience et l'expertise des employés permettent une réponse efficace, guidée par les réflexes, provenant de leur connaissance de l'environnement. En effet, nous constatons que l'administration municipale est en voie de gérer cette crise de façon diligente, malgré l'absence d'un plan adéquat de prévention, de préparation et de réaction face à une pandémie.

L'excellente collaboration entre les divers intervenants internes et externes a été un facteur de succès dès la déclaration de situation de crise par l'OMS et le gouvernement du Québec, et l'accès aux outils pour faciliter le télétravail a été rapidement mis en place.

En outre, les efforts déployés au cours des dernières années ont permis de doter la Ville d'outils afin de mieux répondre aux situations de crise, notamment avec le développement du PMSC, selon des types de sinistres ou d'incidents majeurs ciblés. De plus, la réalisation de la vision stratégique 2020-2022 de l'organisation municipale de sécurité civile vise à améliorer les aspects de continuité des opérations municipales en cas d'incidents majeurs.

Toutefois, lors de notre audit, nous avons constaté qu'il serait pertinent d'améliorer ces outils en incluant les apprentissages acquis lors de la crise pandémique de 2020 afin d'être en mesure de répondre encore plus efficacement en cas d'occurrence ultérieure. Par ailleurs, malgré l'ampleur de cette crise sanitaire, la Ville n'a pas eu à composer avec une situation d'absence massive et prolongée de ses employés.

Un tel scénario est déjà pris en considération dans le programme de continuité des affaires.

Il est impossible d'éliminer tous les impacts d'une crise de cette ampleur. Toutefois, la mise en œuvre des recommandations issues de ce rapport d'audit devrait permettre d'améliorer le niveau de préparation de la Ville et ainsi améliorer sa capacité de réaction pour assurer la protection des employés et la continuité des services aux citoyens en situation de pandémie.

ANNEXE I – À PROPOS DE L'AUDIT

En vertu de l'article 107.7 de la LCV, le vérificateur général doit notamment effectuer la vérification des comptes et affaires de la municipalité. Selon les dispositions de l'article 107.8 de la LCV, cette vérification comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de la conformité aux lois, règlements, politiques et directives ainsi que la vérification de l'optimisation des ressources.

Le présent rapport de mission d'audit indépendant sur la gestion d'une pandémie s'inscrit dans la foulée de l'application de ces articles de loi.

Le Bureau du vérificateur général applique la Norme canadienne de contrôle qualité (NCCQ) 1 « Contrôle qualité des cabinets réalisant des missions d'audit ou d'examen d'états financiers et d'autres missions de certification » du *Manuel de CPA Canada – Certification* et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité qui comprend des encadrements en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. En outre, il se conforme aux règles sur l'indépendance et de déontologie du *Code de déontologie* de CPA Canada, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCCM) 3001 « Missions d'appréciation directe » du *Manuel de CPA Canada – Certification*.

La responsabilité du vérificateur général consiste à fournir une conclusion sur les objectifs de l'audit qui étaient de déterminer si les entités de la Ville de Trois-Rivières prennent les mesures nécessaires pour faire face à une situation de pandémie affectant le territoire et les citoyens de la Ville et si elles consignent les leçons

appries en prévision d'une occurrence ultérieure. À cette fin, nous avons obtenu les éléments probants suffisants et appropriés et notre évaluation est fondée sur les critères d'évaluation suivants jugés valables dans les circonstances :

Volet 1 – Gestion générale d'une crise liée à une pandémie

- La Ville prend des mesures efficaces pour limiter les impacts négatifs de la crise, pour adapter temporairement ses services afin de desservir les citoyens le mieux possible dans les circonstances et pour assurer par la suite le rétablissement de l'ensemble de ses services.

Volet 2 – Gestion contractuelle

- La Ville s'assure que les règles et les pratiques appliquées en période de pandémie en matière de gestion contractuelle soutiennent efficacement l'acquisition des biens et services requis en temps opportun et à un juste prix.

Volet 3 – Gestion des ressources humaines

- La Ville prend avec diligence des mesures appropriées pour assurer la sécurité et le bien-être de son personnel et pour gérer les absences liées à la pandémie.

Volet 4 – Gestion financière

- La Ville a une vision d'ensemble des dépenses qu'elle devra engager pour faire face à la pandémie et des manques à gagner en découlant ainsi que de leur incidence sur sa situation financière.

Volet 5 – Gestion des technologies de l'information

- La Ville déploie des moyens technologiques fiables pour soutenir en toute sécurité le télétravail et les services à distance.

Volet 6 – Programme d'aide aux entreprises

- La Ville s'assure que les différentes formes d'aide apportées aux entreprises sont accordées en temps opportun à celles qui en ont besoin et qu'elles sont administrées selon les paramètres autorisés.

Volet 7 – Programme d'aide aux citoyens

- La Ville implante un processus prédéterminé d'aide aux citoyens sous forme de subsides ou de mesures temporaires pour alléger les contraintes financières auxquelles ces derniers font face, selon les paramètres autorisés.

Volet 8 – Programme d'aide aux organismes communautaires

- La Ville s'assure que les différentes formes d'aide apportées aux organismes de contribution sociale sont accordées en temps opportun à ceux qui en ont besoin et qu'elles sont administrées selon les paramètres autorisés.

Volet 9 – Communications avec les paliers gouvernementaux supérieurs

- La Ville met en place un processus de communication et de coordination avec les paliers supérieurs de santé publique.

Volet 10 – Reddition de comptes

- La Ville a un processus de reddition de comptes aux instances en ce qui concerne les actions réalisées en fonction de la pandémie.



BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

1350, rue Royale, bureau 1103
Trois-Rivières (Québec) G9A 4J4

819 372-4643 | verificateurgeneral@v3r.net
v3r.net/a-propos-de-la-ville/verificateur-general
