



***Bureau du vérificateur général***

**Suivi de la vérification du Service des communications  
générales de 2011**

**Déposé devant le Comité de la vérification – le 8 octobre 2015**



**Table des matières**

Résumé .....	1
Introduction.....	1
Sommaire du degré d'achèvement.....	2
Conclusion.....	3
Remerciements .....	3



## **Résumé**

### **Introduction**

Le Suivi de la vérification du Service des communications générales était prévu dans le Plan de vérification du vérificateur général de 2013.

Les principales constatations de la vérification de 2011 sont les suivantes :

- Une orientation stratégique cohérente, un mandat clair et une direction forte font défaut au groupe des Communications de la Ville.
- En l'absence d'une stratégie ou d'un mandat clair, de nombreux services ont perdu confiance dans le Service des communications générales et se sont dotés de leurs propres ressources internes pour pallier ces carences.
- Il y a 51 postes dans le Service des communications générales et au budget de 4,4 millions de dollars dévolus aux communications, 20 autres postes dotés de fonctions de communications ont été créés dans divers services, ce qui génère des coûts estimés à 1,05 million de dollars.
- Les Communications générales ne se sont pas dotées d'un cadre de priorisation qui permettrait d'appuyer et de communiquer l'affectation des ressources et qu'elles n'adoptent pas non plus une approche cohérente et disciplinée de la planification, de l'organisation et du suivi des tâches. Il en résulte que le groupe ne fournit pas toujours des services de qualité égale aux clients.
- L'examen auquel le vérificateur a soumis la stratégie de communication liée au programme des déchets organiques triés à la source confirme l'absence de clarté du mandat, du rôle et des pouvoirs des Communications générales. Le rapport relève à ce propos les défaillances suivantes :
  - les auditoires n'ont pas été correctement ciblés;
  - le groupe n'a pas évalué et exploré suffisamment les méthodes les plus efficaces pour rejoindre les auditoires cibles;
  - le groupe n'a pas conçu un cadre de diffusion stratégique de messages à l'attention des auditoires cibles;
  - le groupe n'a pas évalué les initiatives de communication pour en déterminer l'efficacité.

### Sommaire du degré d'achèvement

Le tableau ci-dessous présente notre évaluation du degré d'achèvement de chaque recommandation au mois d'avril 2014.

**Tableau 1 : Degré d'achèvement de chaque recommandation selon le BVG**

Catégorie	% Complété	Recommandations	Nombre de recommandations	Pourcentage du total des recommandations
Peu ou pas de mesures prises	0 à 24	10	1	5 %
Action amorcée	25 à 49	s.o.	s.o.	s.o.
Complétée en partie	50 à 74	8	1	5 %
Pratiquement complétée	75 à 99	5, 7, 13, 22	4	18 %
Complétée	100	1, 2, 3, 4, 6, 9, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21	16	72 %
<b>Total</b>			<b>22</b>	<b>100 %</b>

Le tableau ci-dessous présente l'évaluation de la direction concernant le degré de réalisation de chaque recommandation au mois de juillet 2014 en réponse à l'évaluation du Bureau du vérificateur général. Ces évaluations n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

**Tableau 2 : Degré d'achèvement de chaque recommandation selon la direction**

Catégorie	% Complété	Recommandations	Nombre de recommandations	Pourcentage du total des recommandations
Peu ou pas de mesures prises	0 à 24	s.o.	s.o.	s.o.
Action amorcée	25 à 49	s.o.	s.o.	s.o.
Complétée en partie	50 à 74	s.o.	s.o.	s.o.
Pratiquement complétée	75 à 99	s.o.	s.o.	s.o.
Complétée	100	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21,	22	100 %
<b>Total</b>		<b>22</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

## **Conclusion**

La Direction a appliqué totalement ou presque 20 des 22 recommandations du rapport original.

Au moment de notre suivi, le Service des communications générales n'avait pas encore amorcé le travail sur la nouvelle identité visuelle de la Ville (recommandation 10). La Direction trouve trop spécifique l'identité visuelle actuelle, conçue au moment de la fusion et se demande si ce degré de détail est encore justifié. Du reste, l'avènement des réseaux sociaux (Twitter, Facebook, etc.) influe énormément sur l'ampleur, la portée et la fréquence des communications, qui doivent désormais être pratiquement immédiates. Le Service des communications générales en est à concevoir les critères auxquels devra répondre cette nouvelle identité visuelle.

Pour ce qui est de la recommandation 8, la Direction nous a informés que le plan annuel de consultation qui aurait dû être établi en juillet 2013 et transmis au Comité exécutif à la fin du premier trimestre 2014 a été amalgamé avec le calendrier annuel des activités et initiatives des Communications générales. Toutefois, ce calendrier ne correspond pas à l'intention de la recommandation, à savoir : rendre compte des mécanismes de suivi de la rétroaction des diverses parties prenantes. La recommandation ne sera considérée comme complètement mise en œuvre que lorsqu'un plan de consultation annuelle aura été dressé.

Les directives, politiques et procédures doivent être révisées au besoin. Nous avons constaté que la date d'entrée en vigueur ou de modification de ces documents n'est pas indiquée sur chacun. Cette date permettrait aux lecteurs de s'assurer qu'ils ont en main le document le plus récent et de comprendre s'il a été modifié ou mis à jour.

## **Remerciements**

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