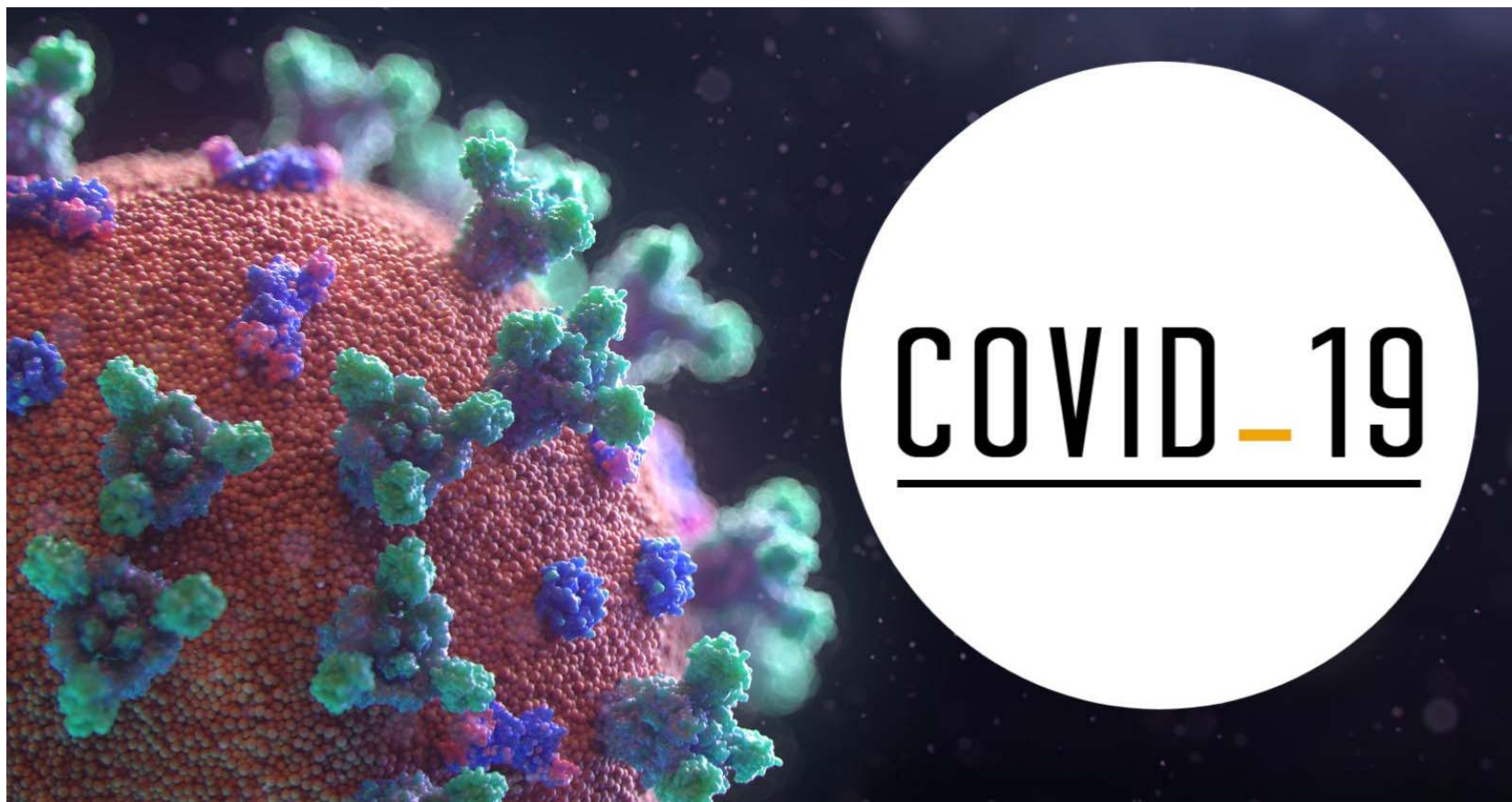


PRÉSENTATION DU RAPPORT ANNUEL DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE DE MONTRÉAL

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019





Ordre du jour

1. Introduction
2. **Audit des états financiers et autres rapports**
3. **Conformité aux lois et règlements**
4. **Audit de performance et des technologies de l'information**
 - 4.1. Gestion de la conformité et de la sécurité des réservoirs de produits pétroliers
 - 4.2. Protection des milieux naturels
 - 4.3. Gestion du *Plan d'adaptation aux changements climatiques*
 - 4.4. Gestion du matériel roulant
 - 4.5. Gestion de la relève des ressources humaines
 - 4.6. Gestion des programmes municipaux d'habitation découlant de l'entente-cadre « Réflexe Montréal »
 - 4.7. Gestion des accès logiques (SIMON, PAIE, OASIS)
 - 4.8. Gestion du Bureau de projets
 - 4.9. Gestion de l'informatique grise
5. **Suivi des recommandations des années antérieures**
6. **Observations de la vérificatrice générale**
7. **Rapport préélectoral**
8. **Reddition de comptes**
9. **Reddition de comptes – Plan stratégique 2019-2023**

9

**RAPPORTS
D'AUDIT
FINANCIER**

10

**AUDITS DE
PERFORMANCE**

1

**MANDAT SUR
LA CONFORMITÉ
AUX LOIS
ET RÈGLEMENTS**

SUIVI DE 581 RECOMMANDATIONS

2. Audit des états financiers et autres rapports

3. Conformité aux lois et règlements

4. **Audit de performance et des technologies de l'information**

4.1. Gestion de la conformité et de la sécurité des réservoirs de produits pétroliers

4.1. Gestion de la conformité et de la sécurité des réservoirs de produits pétroliers

Objectif

S'assurer que l'exploitation des réservoirs de produits pétroliers se fasse en conformité avec les dispositions de la loi et de manière sécuritaire pour les utilisateurs, les citoyens et l'environnement.

Résultats

- Il manque deux permis requis par la loi pour exploiter des réservoirs de produits pétroliers à risque élevé.
- La documentation devant être conservée au sens de la loi pour chaque site avec au moins un réservoir de produits pétroliers à risque élevé n'est pas complète.
- Il existe une très grande disparité dans le contenu des rapports d'attestation de conformité des réservoirs de produits pétroliers réalisés par les spécialistes reconnus par la Régie du bâtiment du Québec.

4.1. Gestion de la conformité et de la sécurité des réservoirs de produits pétroliers (suite)

Résultats (suite)

- Les unités d'affaires n'ont pas toutes de plan de gestion de la désuétude pour les réservoirs de produits pétroliers sous leur responsabilité.
- L'entretien préventif des réservoirs de produits pétroliers se résume souvent à une observation d'absence de fuite et n'est pas encadré dans un plan de gestion d'entretien préventif.

Conclusion

- L'exploitation des réservoirs de produits pétroliers n'est pas faite en complète conformité avec les dispositions de la loi.
- L'entretien préventif n'est pas suffisamment planifié et documenté.
- Dans ce contexte et considérant que le risque nul n'existe pas, il nous apparaît essentiel que la Ville soit en mesure de faire la démonstration, advenant un enjeu ou un incident en lien avec de ses réservoirs de produits pétroliers, qu'elle a agi à titre de propriétaire responsable.

4.2. Protection des milieux naturels

4.2. Protection des milieux naturels

Objectif

S'assurer que la Ville a élaboré une démarche planifiée et structurée pour accroître la proportion de superficies terrestres de milieux naturels protégés afin de se conformer au Schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Montréal et au plan de développement durable de la Ville.

Résultats

- Le plein potentiel de protection des milieux naturels à partir des parcs locaux dans les arrondissements et les villes liées n'est pas connu.
- Plusieurs milieux naturels « protégés » n'ont pas de statut de conservation, notamment des parcs locaux dont la protection était envisagée dès 2009.
- La stratégie de la Ville manque de précisions sur les actions à poser pour chaque milieu naturel identifié comme étant à protéger et ne précise pas le rôle que les arrondissements et les villes liées doivent jouer pour atteindre la cible de protection des milieux naturels.

4.2. Protection des milieux naturels (suite)

Résultats (suite)

- De tous les milieux naturels protégés et sous la responsabilité de la Ville, un seul possède un plan de gestion écologique encadrant les actions à poser pour en maintenir la valeur écologique.
- Il n'y a pas de budget annuel dédié dans chaque unité d'affaires pour réaliser les travaux d'entretien afin de maintenir la valeur écologique des milieux naturels protégés.
- Aucune reddition de comptes annuelle n'est faite au conseil d'agglomération pour faire état de l'avancement de l'atteinte de la cible de protection des milieux naturels.

Conclusion

La Ville doit :

- poursuivre ses efforts en termes d'investissements pour atteindre la cible de protection des milieux naturels terrestres inscrite dans le Schéma d'aménagement et de développement;
- se donner les moyens pour maintenir la valeur écologique des milieux ainsi protégés, autant d'un point de vue financier qu'en termes de planification et de gestion.

4.3. Gestion du *Plan d'adaptation aux changements climatiques*

4.3. Gestion du *Plan d'adaptation aux changements climatiques*

Objectif

S'assurer que les mesures prévues au *Plan d'adaptation aux changements climatiques de l'agglomération de Montréal (PACC) 2015-2020* ont fait l'objet d'une planification appropriée et ont été mises en œuvre.

Résultats

- Les compétences des instances concernant les mesures d'adaptation aux changements climatiques devraient être clarifiées pour en faciliter la mise en œuvre.
- Une gouvernance à l'échelle de l'agglomération de Montréal devrait être mise en place, afin de soutenir une gestion élargie de l'adaptation aux changements climatiques pour favoriser la mise en œuvre du *Plan d'adaptation*.
- La planification des activités entourant la mise en œuvre du *Plan d'adaptation* devra être renforcée, afin de bien encadrer les choix retenus (p. ex. la méthodologie, l'évaluation de l'efficacité, la priorisation, les cibles et les indicateurs).

4.3. Gestion du *Plan d'adaptation aux changements climatiques* (suite)

Résultats (suite)

- Les mécanismes de suivi devront être plus rigoureux afin de permettre la collecte de données davantage fiables pour la prise de décisions.
- Le développement des connaissances dans le domaine de l'adaptation devra faire l'objet d'une veille structurée et organisée en vue de favoriser la création et la réalisation des solutions innovantes dans ce domaine.
- La reddition de comptes doit être revue et réalisée à une fréquence plus soutenue pour mieux informer les décideurs afin qu'ils puissent apporter des correctifs le plus rapidement possible.

Conclusion

La Ville a le devoir d'élaborer des plans et des mesures d'adaptation aux changements climatiques. La gestion du *Plan d'adaptation* se doit d'être orchestrée de manière à faire face aux impacts des changements climatiques le plus efficacement possible.

4.4. Gestion du matériel roulant – Service du matériel roulant et des ateliers

4.4. Gestion du matériel roulant – Service du matériel roulant et des ateliers

Objectif

Évaluer dans quelle mesure la Ville a mis en place une Stratégie d'investissement (Stratégie) permettant la mise à niveau et un maintien optimal de la flotte de véhicules et des équipements tout en répondant aux besoins des utilisateurs.

Résultats

- Il n'y a pas de concordance de l'inventaire de véhicules et des équipements figurant dans les différents outils de gestion et non plus avec ceux réellement sur le terrain.
- Les contrôles sur la qualité des données saisies dans les différentes bases de données sont insuffisants.
- La Ville ne connaît pas le réel degré de mise en œuvre de la Stratégie puisqu'une évaluation n'a pas été réalisée à ce jour.
- Le processus de remplacement ne permet pas d'identifier les véhicules à remplacer en tenant compte de leur utilisation, de l'ensemble des coûts associés et de leur vocation.

4.4. Gestion du matériel roulant – Service du matériel roulant et des ateliers (suite)

Résultats (suite)

- Les mécanismes de reddition de comptes sur l'évolution de la mise en œuvre de la Stratégie ainsi que sur le degré d'atteinte des bénéfices escomptés ne sont pas suffisants

Conclusion

Il faut améliorer la disponibilité et la qualité des données colligées pour l'ensemble de la flotte de véhicules et d'équipements, et ce, dans les meilleurs délais.

La Ville doit mettre en place, des mécanismes permettant l'identification des véhicules à remplacer en tenant compte de leur utilisation, de l'ensemble des coûts associés tout au long de leur cycle de vie et de leur vocation.

4.5. Gestion de la relève des ressources humaines

4.5. Gestion de la relève des ressources humaines

Objectif

S'assurer que la Ville a mis en place des mesures appropriées visant une saine gestion de la relève des postes stratégiques et à haute vulnérabilité afin de maintenir la prestation de services aux citoyens.

Résultats

- Les rôles et responsabilités ne sont pas clairement communiqués à l'ensemble des intervenants impliqués
- L'ensemble des données pertinentes pour l'établissement d'un diagnostic complet et de qualité sur l'état de la main-d'œuvre n'est pas accessible aisément et de façon continue pour les unités d'affaires.
- La gestion de la relève est effectuée de façon réactive plutôt que planifiée. Les mesures identifiées pour atténuer les vulnérabilités ne sont pas intégrées dans des plans d'action pour en faciliter le suivi.

4.5. Gestion de la relève des ressources humaines (suite)

Résultats (suite)

- Des objectifs mesurables ne sont pas établis et des mécanismes de reddition de comptes en cette matière ne sont pas prévus.
- Des lacunes en formation ou information sont présentes à toutes les étapes du processus pour l'ensemble des parties prenantes impliquées.

Conclusion

Un changement de culture s'impose pour que la pratique de gestion de la relève au sein de l'ensemble des unités d'affaires s'effectue selon un mode prévisionnel et stratégique, pour en assurer la pérennité, et ce, afin de favoriser le maintien de la prestation de services aux citoyens.

4.6. Gestion des programmes municipaux d'habitation découlant de l'entente- cadre « Réflexe Montréal » Service de l'habitation

4.6. Gestion des programmes municipaux d'habitation découlant de l'entente-cadre « Réflexe Montréal » Service de l'habitation

Objectif

S'assurer que le Service de l'habitation a pris les mesures nécessaires pour lui permettre de s'acquitter de ses nouvelles responsabilités en matière d'habitation découlant de l'entente-cadre « Réflexe Montréal ».

Résultats

- La Ville n'a pas évalué si les ressources impliquées dans la gestion de projets relatifs au programme AccèsLogis Montréal, possèdent toute l'expertise requise pour juger de la solidité financière des organismes et de la viabilité de leurs projets.
- La demande des états financiers auprès des organismes, l'analyse de leurs projets passés, de même qu'une vérification au registre des entreprises non admissibles pour les organismes et entrepreneurs, ne sont pas effectués lors de l'élaboration et la réalisation des projets.

4.6. Gestion des programmes municipaux d'habitation découlant de l'entente-cadre « Réflexe Montréal » Service de l'habitation (suite)

Résultats (suite)

- La Ville n'a pas statué si les projets sous le programme AccèsLogis Montréal sont assujettis au cadre de gouvernance des projets et des programmes d'actifs municipaux.
- la Ville doit clarifier des aspects de l'entente sectorielle avec la SHQ notamment, son degré de participation aux orientations et aux objectifs gouvernementaux, ainsi que l'utilisation des budgets alloués.
- Des indicateurs ne sont pas établis pour évaluer l'atteinte des bénéfices escomptés suite au transfert des pouvoirs et des responsabilités.

Conclusion

La Ville doit recevoir de la part de la SHQ, le budget relatif au programme AccèsLogis et doit s'assurer que les organismes disposent du financement externe nécessaire.

Des améliorations doivent être apportées en termes de suivi de projets, d'analyses financières et de gestion immobilière pour assurer la pérennité des projets.

4.7. Gestion des accès logiques (SIMON, PAIE, OASIS)

4.7. Gestion des accès logiques (SIMON, PAIE, OASIS)

Objectif

S'assurer que les accès logiques aux applications financières SIMON, PAIE et OASIS sont correctement gérés et limitent les risques d'accès non autorisés ou non appropriés en plus de restreindre les risques de fraude ou de collusion.

Résultats

- Les applications SIMON, PAIE et OASIS disposent des mécanismes de contrôle appropriés quant aux profils d'accès, aux paramètres d'authentification, à la surveillance des accès et au nombre limité de comptes à hauts privilèges.
- Bien que les demandes de dérogation aient été dûment approuvées, il n'y a pas de suivi systématique à posteriori des actions des utilisateurs cumulant les tâches incompatibles de création de bons de commande et de réception de biens et services.
- La Ville n'inclut pas tous les principes de la gestion des accès logiques dans ses encadrements.

4.7. Gestion des accès logiques (SIMON, PAIE, OASIS) (suite)

Résultats (suite)

- La revue des accès à l'application OASIS pour les Bureaux Accès Montréal doit être effectuée de façon plus fréquente.
- Les comptes à hauts privilèges de SIMON ne sont pas surveillés adéquatement par la Ville.

Conclusion

La Ville gère adéquatement les accès logiques aux applications SIMON, PAIE et OASIS. Les mécanismes de contrôle en place permettent de limiter les impacts d'accès non autorisés ou non appropriés en plus de restreindre les risques de fraude ou de collusion.

Par contre, elle devra surveiller davantage les transactions effectuées par des employés qui cumulent des tâches incompatibles et parfaire ses encadrements.

4.8. Gestion du Bureau de projets

4.8. Gestion du Bureau de projets

Objectif

Évaluer les processus mis en place par le Bureau de projets (BdP) afin de limiter les risques de retards, de dépassements budgétaires et de non-respect des fonctionnalités attendues des projets.

Résultats

- Les activités du BdP ne sont pas suffisamment encadrées par une documentation complète quant aux rôles et responsabilités, à la méthodologie, à la gestion des risques, à la planification de la capacité, à la surveillance et à la reddition de comptes.
- Le processus de revue qualité des projets est documenté, mais il n'est pas systématiquement mis en application.
- Il n'existe pas de plan de formation pour chaque ressource-clé du BdP.
- Concernant les projets des technologies de l'information prioritaires (TI), nous ne retrouvons pas de document qui explique l'approche retenue pour gérer ce type de projets.

4.8. Gestion du Bureau de projets (suite)

Conclusion

La direction du Bureau de projets du Service des technologies de l'information n'a pas mis en place l'encadrement nécessaire à une saine gestion de ses projets en TI à la Ville.

Ces constats augmentent le risque que :

- la qualité de la gestion des projets TI soit très inégale d'un à l'autre;
- des projets TI comportent des lacunes importantes de sécurité, ne répondent pas aux besoins des promoteurs, comportent d'importants dépassement de coûts ou soient livrés beaucoup plus tard qu'initialement prévu.

4.9. Gestion de l'informatique grise

4.9. Gestion de l'informatique grise

Objectif

- Déterminer si les mécanismes de contrôle, mis en place pour la gestion de l'informatique grise au sein de la Ville, permettent de réduire à un niveau acceptable les risques de perte de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité des données.

Résultats

- Il n'existe pas de gouvernance sur la gestion de l'informatique grise afin de définir l'informatique grise, les rôles et les responsabilités des parties prenantes et les mesures de sécurité.
- La stratégie de sensibilisation et de formation sur la Cybersécurité applicable à l'échelle de la Ville ne met pas suffisamment l'emphase sur les aspects afférents à l'informatique grise.
- Aucun processus de détection de l'informatique grise n'a été implanté. La Ville n'a ainsi qu'une connaissance partielle de son utilisation par les unités d'affaires.

4.9. Gestion de l'informatique grise (suite)

Résultats (suite)

- La gestion entourant les solutions de l'informatique grise n'a pas été effectuée à ce jour.
- Les saines pratiques attendues sur l'utilisation de l'informatique grise par les unités d'affaires ne sont pas en place.

Conclusion

La Ville n'a pas mis en place les mécanismes de contrôle pour assurer une saine gestion de l'informatique grise. Ainsi, la Ville n'a ainsi qu'une connaissance partielle de son utilisation par les unités d'affaires et ne peut donc pas en gérer les risques associés.

Ces constats jumelés au fait que la Ville affiche un retard dans la livraison de ses projets technologiques, viennent augmenter la probabilité que les unités d'affaires se tournent vers des solutions de l'informatique grise. D'où l'importance pour la Ville d'implanter ces mécanismes de contrôle.

5. Suivi des recommandations des années antérieures

5. Suivi des recommandations

Audit de performance et des technologies de l'information

Taux de mise en œuvre des recommandations

Année des recommandations	1 ^{re} année de suivi	2 ^e année de suivi	3 ^e année de suivi
2018	27 %	s.o.	s.o.
2017	32 %	55 %	s.o.
2016	41 %	60 %	70 %
2015	50 %	63 %	81 %
2014	35 %	63 %	78 %

5. Suivi des recommandations

Audit des états financiers

Taux de mise en œuvre des recommandations

Année des recommandations	1 ^{re} année de suivi	2 ^e année de suivi	3 ^e année de suivi
2018	8 %	s.o.	s.o.
2017	20 %	33 %	s.o.
2016	45 %	55 %	65 %
2015	42 %	59 %	67 %
2014	67 %	83 %	83 %

6. Observations de la vérificatrice générale

7. Rapport préélectoral

7. Rapport préélectoral

- 20 août 2019 : adoption par le conseil municipal de la résolution CM19 0930.
- Janvier 2018 : l'administration municipale évoque sa volonté de se doter d'un rapport préélectoral.
- Conformité avec les normes canadiennes pour les missions de certification du Conseil des normes et de certification de CPA Canada.

Conclusion

- **Recommandation : approbation par le conseil municipal du modèle de rapport**

8. Reddition de comptes

8. Reddition de comptes

Statistiques sur 4 ans

Année	Reddition de comptes		Nombre total de rapports d'audit de performance émis
	Nombre		
	Rapports	Recommandations	
2016	5	7	7
2017	5	9	9
2018	5	7	11
2019	7	11	10
Total	22	34	37

9. Reddition de comptes – Plan stratégique 2019-2023

PRÉSENTATION DU RAPPORT ANNUEL DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE DE MONTRÉAL

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019

