Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

Rapport annuel 2020

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

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020

(Seul le discours prononcé fait foi)

« Un regard objectif et indépendant sur la qualité de la gestion des fonds publics ».

Ordre du jour

1. **Introduction**
2. **Audit des états financiers et autres rapports**
3. **Audits de performance et des technologies de l'information**
   - 3.1. Mise à niveau du système d'éclairage de rue
   - 3.2. Centre de traitement des matières organiques
   - 3.3. Suivi des exigences pour la gestion des projets et programmes d'envergure
   - 3.4. Gestion du remplacement des entrées de service en plomb
   - 3.5. Gestion de l'entretien du matériel roulant (excluant les véhicules de sécurité publique)
   - 3.6. Gestion des risques des technologies de l'information
   - 3.7. Gestion des systèmes en géomatique
   - 3.8. Contributions octroyées visant les projets de valorisation du Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, Pointe-à-Callière
4. **Rapport préélectoral et processus budgétaire**
   - 4.1. Processus budgétaire – volet fonctionnement
   - 4.2. Gestion de l'application système budgétaire automatisé
6. **Redditions de comptes**
   - 6.1. Personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 100 000 $ de la Ville de Montréal
   - 6.2. Application des recommandations du vérificateur général

1. INTRODUCTION

NOTRE ANNÉE 2020

9 rapports d'audit financier

10 audits de performance et conformité aux lois et règlements

2 tests d'intrusion logique

2 redditions de comptes

Suivi de **664** recommandations

Réalisation de **82 %** des cibles du plan stratégique 2019-2023

2. Audit des états financiers et autres rapports

3. Audits de performance et des technologies de l'information

3.1. Mise à niveau du système d'éclairage de rue

3.1. Mise à niveau du système d'éclairage de rue

Objectif

S'assurer que la mise à niveau du système d'éclairage de rue de la Ville aux diodes électroluminescentes (DEL) permet de réaliser les économies prévues d'énergie et de coûts des entretiens.

3.1. Mise à niveau du système d'éclairage de rue (suite)

Résultats

- Pas d'évaluation des économies d'énergie engendrées par la conversion des luminaires.
- Les économies monétaires sont évaluées par la firme responsable de la gestion du projet sans vérification de la Ville auprès des arrondissements.
- La Ville ne possède pas toute l'information nécessaire pour démontrer les économies d'entretien prévues.
- La firme responsable du projet est payée pour des réparations que les arrondissements auraient dû faire.
- Les arrondissements font des réparations couvertes dans les contrats.

3.2. Centre de traitement des matières organiques

3.2. Centre de traitement des matières organiques

Objectif

S’assurer que la gestion des projets de construction des Centres de traitement des matières organiques s’effectue dans le cadre d’un processus rigoureux et fait l’objet d’un suivi adéquat.

3.2. Centre de traitement des matières organiques (suite)

Résultats

- Certains éléments du Cadre de gouvernance des projets et des programmes de gestion d'actifs municipaux n'ont pas été suivis.
- Le changement de site du CTMO Nord du Complexe environnemental Saint-Michel à l'arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles a engendré un délai de 2 ans.
- Le projet initial a limité la capacité de la Ville à avancer certains CTMO alors que d'autres étaient retardés.
- Le coût net prévu du projet pour la Ville pourrait être de près de 2 fois ce qui avait été prévu 6 ans plus tôt pour ne réaliser que 2 infrastructures comparativement à 5.
- Pour la décision finale de ne construire que 2 CTMO, il n'existe pas d'analyses quantifiées des avantages et inconvénients.

3.3. Suivi des exigences pour la gestion des projets et programmes d'envergure

3.3. Suivi des exigences pour la gestion des projets et programmes d'envergure

Objectif

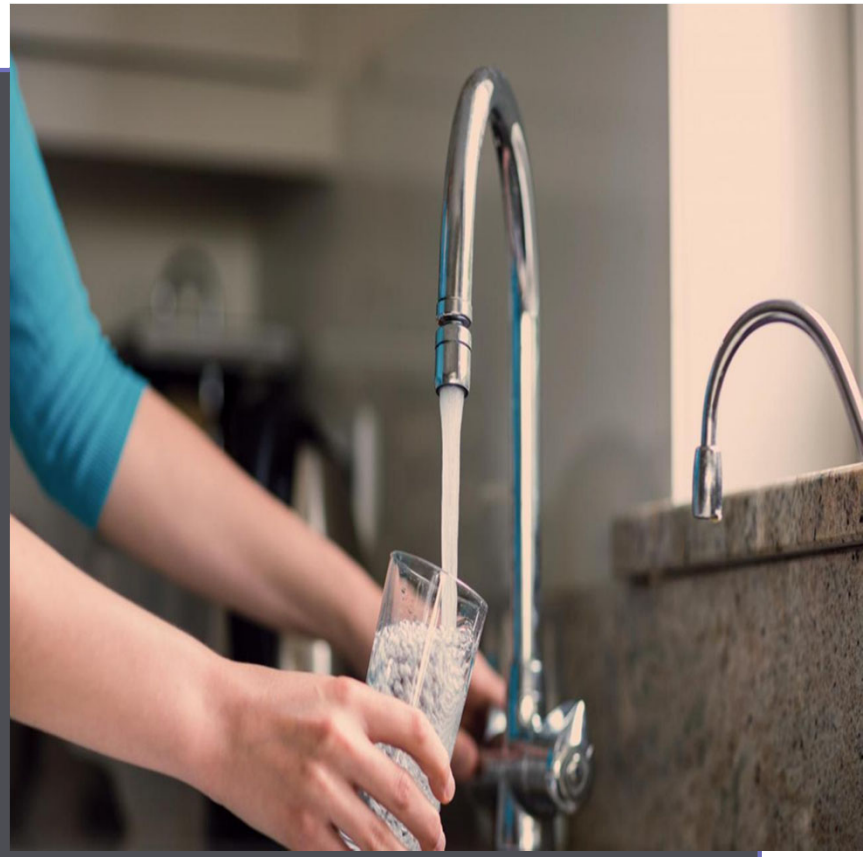
S'assurer que les projets et les programmes à la Ville suivent le Cadre de gouvernance et les exigences pour obtenir les différentes autorisations des Comités de gouvernance pour l'avancement dans leur cycle de vie.

3.3. Suivi des exigences pour la gestion des projets et programmes d'envergure (suite)

Résultats

- Le Bureau des projets et programmes d'immobilisations (BPPI) diffuse sur son site intranet des critères d'identification des Projets ou Programmes qui diffèrent de ceux du Cadre de gouvernance.
- Le BPPI ne cherche pas à s'assurer que l'ensemble des exigences de son Cadre de gouvernance et de l'encadrement administratif sur le dossier d'approbation de projet (DAP) sont respectées par tous les Projets et Programmes.
- Pas de contrôle systématique de la complétude des documents produits par les unités d'affaires avant qu'ils ne soient présentés aux comités de gouvernance.
- Les informations présentées dans la reddition de comptes ne permettent pas d'évaluer l'état d'avancement du projet.

3.4. Gestion du remplacement des entrées de service en plomb



3.4. Gestion du remplacement des entrées de service en plomb

Objectif

S'assurer que la mise en œuvre du remplacement des entrées de service en plomb (RESP) évolue conformément au plan d'action (PA) de 2007 révisé en 2019 et que la réglementation municipale touchant des travaux de remplacement est appliquée conformément à ce qui est prévu.

3.4. Gestion du remplacement des entrées de service en plomb (suite)

Résultats

- Le PA révisé de 2019 n'intègre pas tous les secteurs d'activités concernés et ne prend pas en considération l'ensemble des données.
- Les activités prévues au PA n'ont pas toutes été assorties d'échéanciers, de cibles et d'indicateurs plus précis.
- Les mécanismes de suivi ne sont pas suffisants et ne permettent pas de donner l'assurance que la réglementation et les directives adoptées en vue de favoriser les RESP ont été appliquées.
- L'information disponible ne permet pas d'avoir un portrait global de la situation, de prendre des décisions éclairées et de bien informer la population.

3.5. Gestion de l'entretien du matériel roulant (excluant les véhicules de sécurité publique)

3.5. Gestion de l'entretien du matériel roulant (excluant les véhicules de sécurité publique)

Objectif

S'assurer que les activités de gestion de l'entretien des véhicules et des équipements sont adéquatement planifiées, réalisées et suivies de façon à permettre aux unités d'affaires de rendre leur prestation de services comme prévue et qu'un contrôle approprié est exercé sur les coûts.

3.5. Gestion de l'entretien du matériel roulant (excluant les véhicules de sécurité publique) (suite)

Résultats

- Plusieurs déficiences : exhaustivité des informations sur les véhicules, uniformité de la programmation de la maintenance préventive et niveau de la documentation des interventions et des coûts qui y sont associés.
- Les interventions planifiées ne reflètent pas l'ensemble des requis opérationnels des unités d'affaires, et ne sont pas modulées en fonction de la capacité des ateliers.
- Non conformité à la réglementation pour les véhicules lourds : inspections du programme d'entretien préventif, entretiens correctifs et ronde de sécurité devant être faite avant chaque utilisation d'un véhicule lourd.

3.5. Gestion de l'entretien du matériel roulant (excluant les véhicules de sécurité publique) (suite)

Résultats (suite)

- L'absence d'arrimage entre le Service du matériel roulant et des ateliers et le Service de l'approvisionnement fait en sorte que la disponibilité des pièces pour une réparation n'est pas assurée.
- Le suivi des coûts et l'évaluation de la performance sont déficients, notamment en raison du manque de fiabilité des données, d'objectifs et d'indicateurs.
- La reddition de comptes annuelle ne fait pas mention de la gestion opérationnelle des ateliers ni de la conformité réglementaire relative aux véhicules lourds.

3.6. Gestion des risques des technologies de l'information

3.6. Gestion des risques des technologies de l'information

Objectif

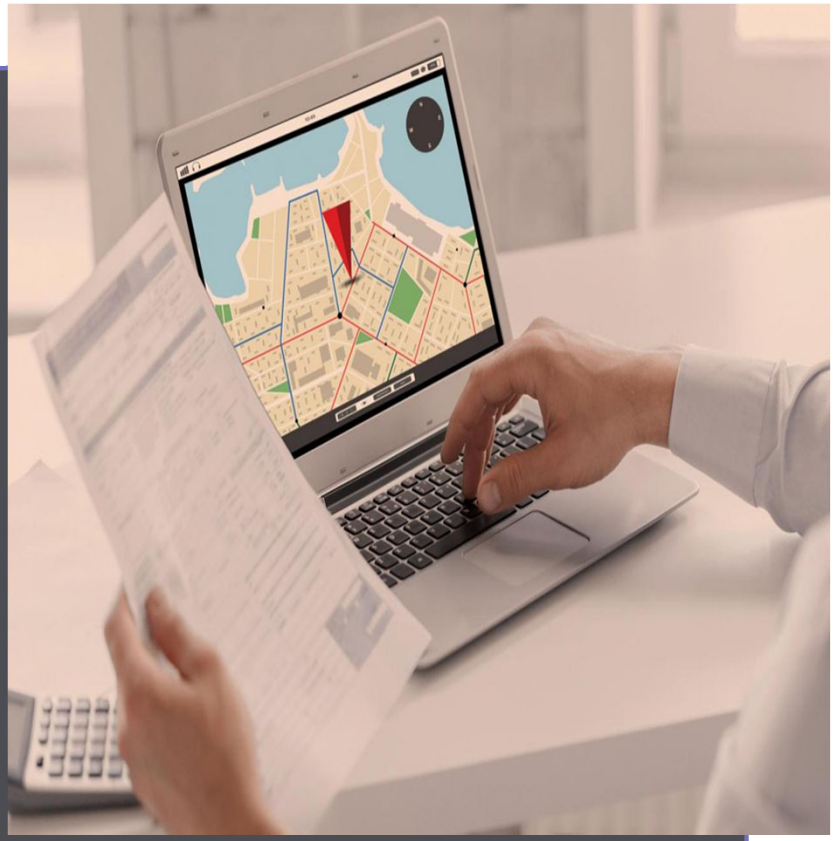
Évaluer les processus, les outils et les contrôles mis en place par le Service des technologies de l'information (STI) afin de gérer efficacement les risques des technologies de l'information (TI) à la Ville et ainsi se protéger adéquatement face à divers événements pouvant affecter négativement les opérations ainsi que les services critiques de la Ville.

3.6. Gestion des risques des technologies de l'information (suite)

Résultats

- Le STI a mis en place une équipe responsable d'appuyer la Ville dans sa gestion des risques TI qui a réalisé des avancées notables à ce sujet.
- La gouvernance entourant la gestion des risques TI n'est pas suffisamment encadrée par une documentation complète.
- Le STI ne possède pas les ressources humaines et technologiques suffisantes afin de répondre adéquatement à son offre de services de gestion des risques TI.
- Le mécanisme de détection des risques technologiques est documenté mais n'est pas mis en application.
- La performance de la gestion des risques n'est pas formellement évaluée sur une base régulière et communiquée auprès de la Direction générale de la Ville.

3.7. Gestion des systèmes en géomatique



3.7. Gestion des systèmes en géomatique

Objectif

Évaluer l'efficacité des mécanismes de contrôles en place pour assurer l'intégrité, la confidentialité et la disponibilité des données de l'environnement du système d'information géographique et spatiale (SIGS) ainsi que des bases de données et fichiers hébergés auxquels il se connecte.

3.7. Gestion des systèmes en géomatique (suite)

Résultats

- Plusieurs mécanismes de contrôles assurent une saine gestion des systèmes en géomatique.
- Les parties prenantes comptent un nombre suffisant de ressources spécialisées. Un plan de relève ou de réorganisation existe afin d'assurer une relève humaine appropriée. Un plan de formation a été défini et des formations sont suivies selon les besoins.
- Une procédure de gestion des copies de sauvegarde a été développée et respecte les saines pratiques.

3.8. Contributions octroyées visant les projets de valorisation du Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, Pointe-à-Callière

3.8. Contributions octroyées visant les projets de valorisation du Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, Pointe-à-Callière

Objectif

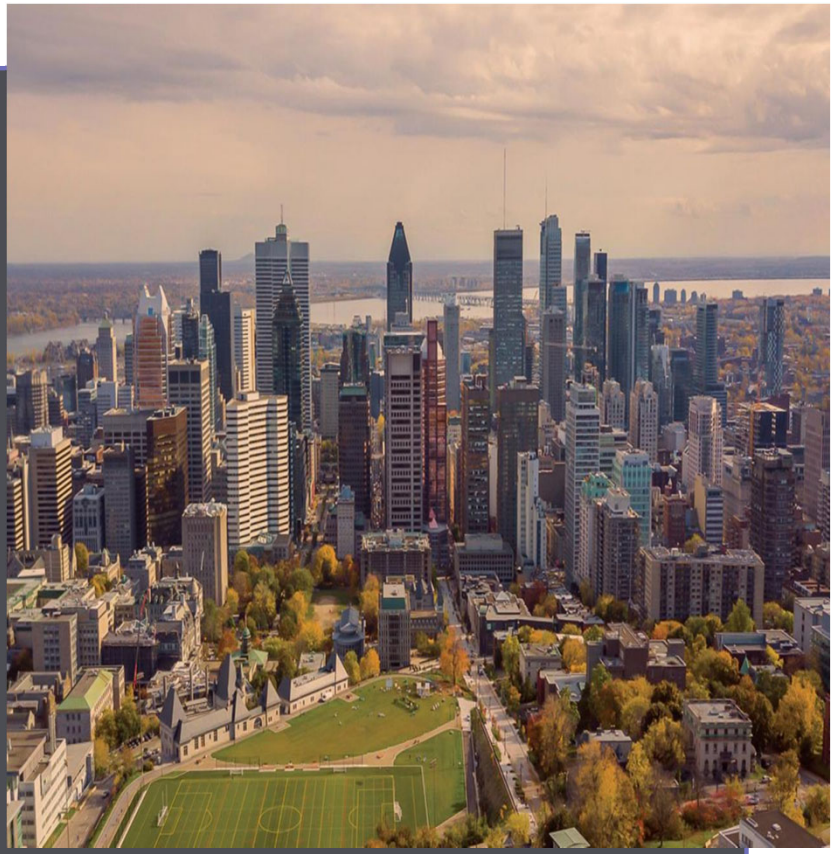
S'assurer que les conventions relatives aux contributions financières, visant les projets de valorisation du Musée, accordées par la Ville à la Société font l'objet d'un suivi approprié et que ces contributions sont utilisées aux fins prévues.

3.8. Contributions octroyées visant les projets de valorisation du Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, Pointe-à-Callière (suite)

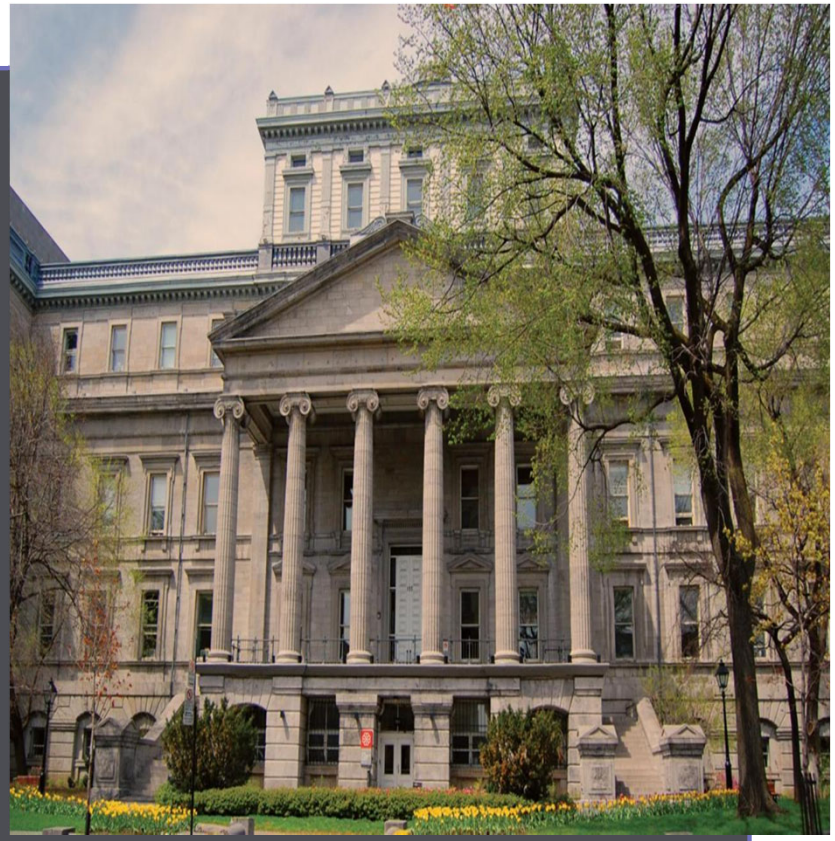
Résultats

- La Ville n'a pas toujours effectué un suivi approprié des conventions de contributions.
- Certaines clauses des ententes n'ont pas été respectées, comme :
  - le maintien d'une comptabilisation distincte et adéquate par projet;
  - la non transférabilité des fonds non utilisés entre certains projets;
  - la qualité de l'information contenue dans les rapports de coûts;
  - les échéances des ententes
  - au respect de l'application du règlement du conseil de la Ville sur la gestion contractuelle.
- La reddition comptes n'a pas été effectuée en temps opportun.

4. Processus budgétaire



4.1. Processus budgétaire – volet fonctionnement



4.1. Processus budgétaire – volet fonctionnement

Objectif

S’assurer que le processus supportant la confection du budget de fonctionnement de la Ville est efficace et rigoureux.

4.1. Processus budgétaire – volet fonctionnement (suite)

Résultats

- La Ville s'est dotée d'un cadre de gestion spécifique au processus budgétaire et de mécanismes formels de prise de décisions à l'égard des orientations déterminées pour atteindre l'équilibre budgétaire.
- Le cadre financier :
  - se concentre sur le budget de la première année;
  - aucun cadre financier quinquennal équilibré n'est préparé et publié dans le cadre du budget annuel, n'exposant pas ainsi les risques et les défis des projections actuelles où le déséquilibre budgétaire structurel de la Ville augmente.
- Le processus budgétaire n'est pas inscrit dans une démarche globale de planification. Des priorités organisationnelles communiquées par la Direction générale servent de toile de fond, sans toutefois que le budget des unités d'affaires soit nécessairement établi en fonction de celles-ci, de leurs activités ou du niveau de service.
- Il ne reflète pas les priorités de l'Administration concernant le plan stratégique Montréal 2030.

4.1. Processus budgétaire – volet fonctionnement (suite)

Résultats (suite)

- La méthode actuelle pour déterminer les orientations et les enveloppes budgétaires aux unités d'affaires repose plutôt sur la gestion des écarts de revenus et de dépenses par rapport au budget adopté l'année précédente. Ceci a pour conséquence de reconduire des écarts année après année, et de compromettre l'imputabilité des unités d'affaires et ne permet pas d'évaluer la performance budgétaire de la Ville.
- Transferts centraux aux arrondissements :
  - Fait l'objet de certains ajustements;
  - Réforme non revue depuis 2014 pour s'assurer que reflètent bien leurs besoins actuels et que les paramètres utilisés sont toujours appropriés;
  - Réforme devait être revue après cinq ans.

4.1. Processus budgétaire – volet fonctionnement (suite)

Résultats (suite)

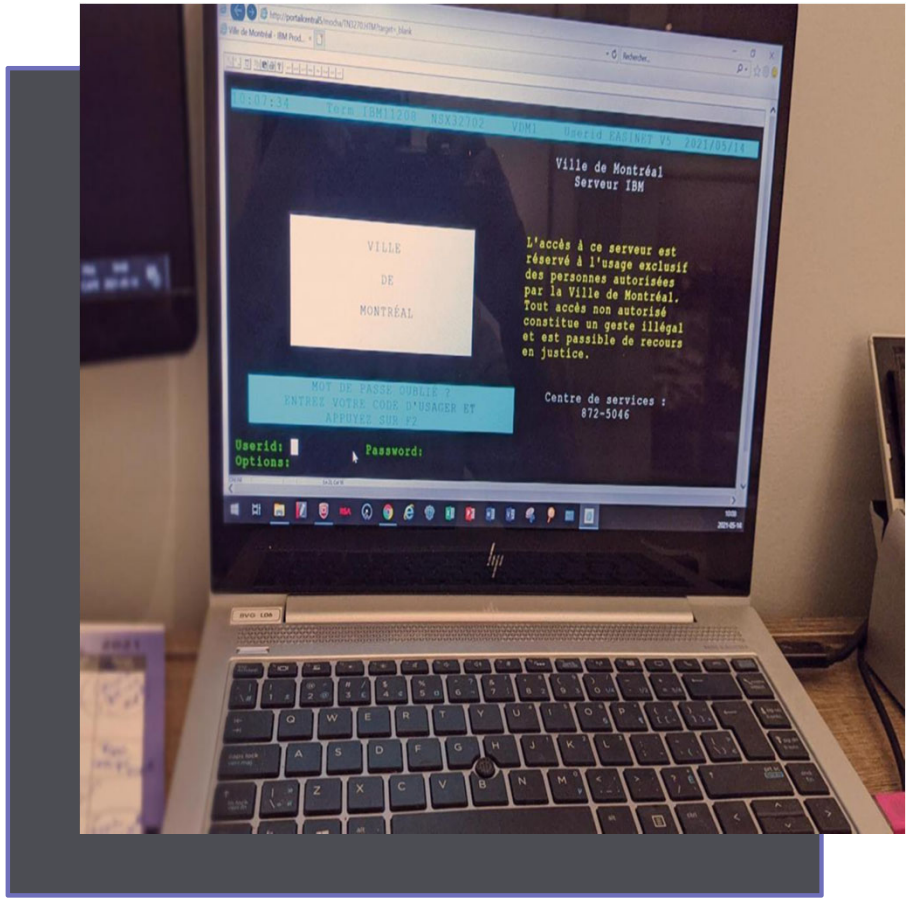
- Des sommes sont distribuées aux arrondissements ou réduites des transferts accordés par la ville-centre alors qu'elles ne sont pas budgétées, ce qui ne favorise pas la transparence budgétaire et l'allocation optimale des ressources humaines lors de la confection du budget.
- Nous n'avons pas retracé de critères officiels de priorisation pour appuyer le processus décisionnel quant à l'acceptation des nouvelles demandes budgétaires ou des coupures du budget de fonctionnement.
- L'information publiée ne permet pas de connaître la tendance des écarts entre les prévisions et les résultats historiques.

4.1. Processus budgétaire – volet fonctionnement (suite)

Résultats (suite)

- La confection du budget de fonctionnement de la Ville, totalisant 6,17 G$ repose en grande partie sur une multitude de fichiers Excel et d'applications désuètes qui ne sont plus supportées par les fournisseurs et ont exigé au fil du temps la mise en place de contrôles compensatoires pour atténuer les risques.
- Considérant la limitation et la désuétude des systèmes, les ressources humaines affectées à la confection du budget consacrent une grande partie de leur temps à effectuer des tâches cléricales, plutôt qu'à planifier et à faire plus d'analyses à valeur ajoutée. De plus, la relève de certains postes-clés n'est pas assurée à l'heure actuelle.

4.2. Gestion de l'application système budgétaire automatisé



4.2. Gestion de l'application système budgétaire automatisé

Objectif

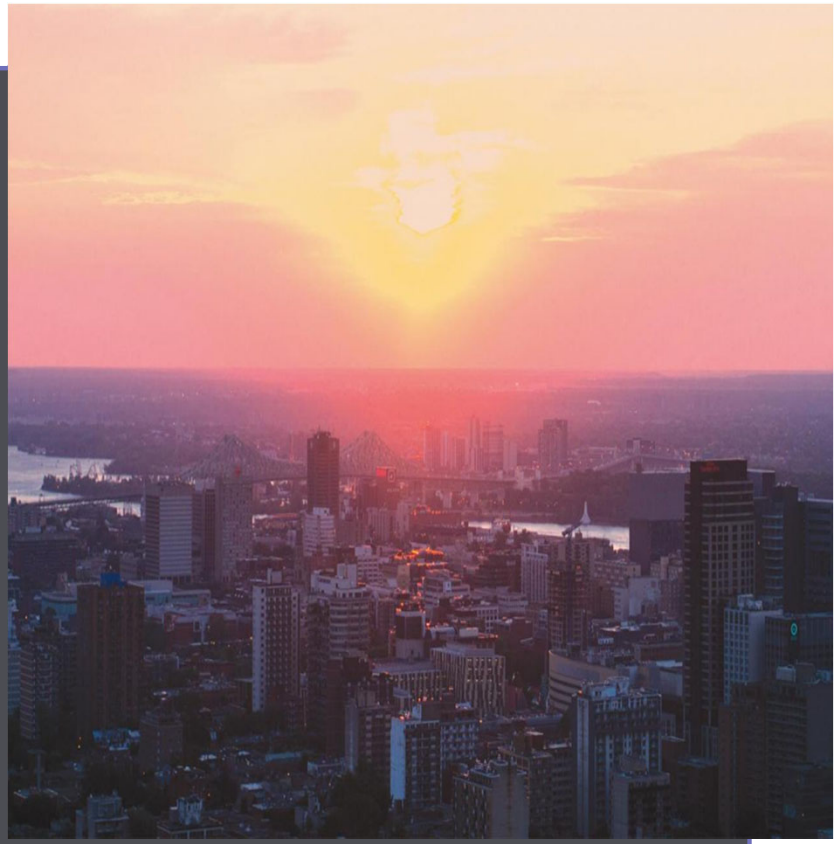
Déterminer si les mécanismes de contrôle mis en place pour l'application système budgétaire automatisé (SBA) permettent de s'assurer que celle-ci ne présente aucun risque majeur de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité des données.

4.2. Gestion de l'application système budgétaire automatisé (suite)

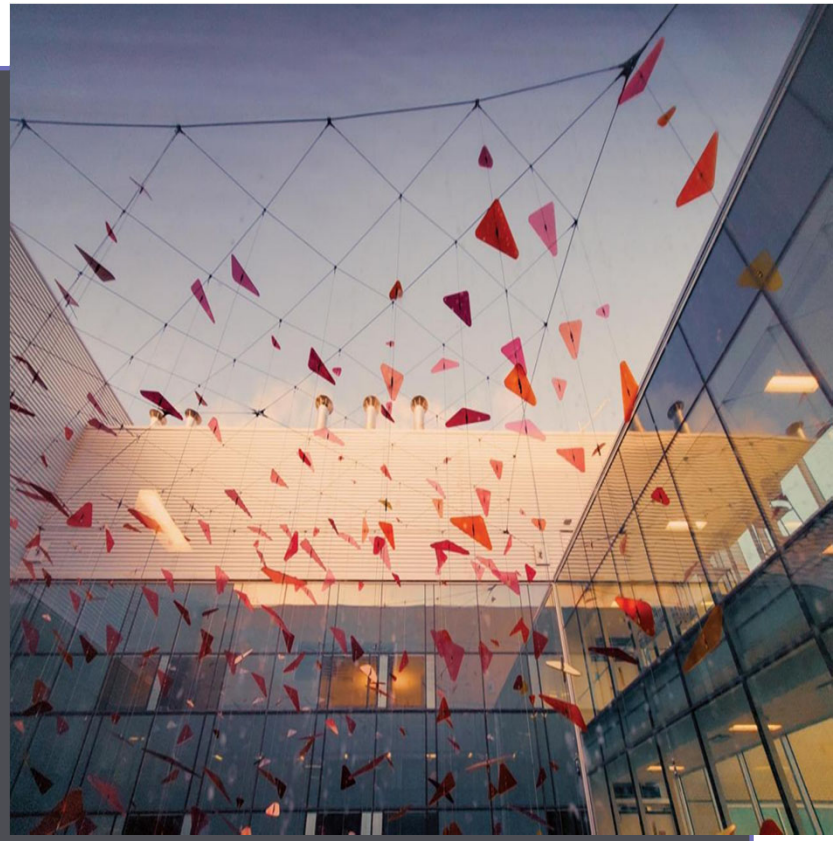
Résultats

- L'application SBA, datant des années 90, fait face à une désuétude technologique.
- Les mécanismes doivent être améliorés quant à :
  - la documentation des rôles et des responsabilités;
  - aux paramètres des mots de passe et à la surveillance des accès;
  - au manque d'encadrement formel pour la gestion des changements et la gestion des incidents.
- Aucun plan de relève humaine avec un transfert de connaissances n'a été développé.

6. Redditions de comptes

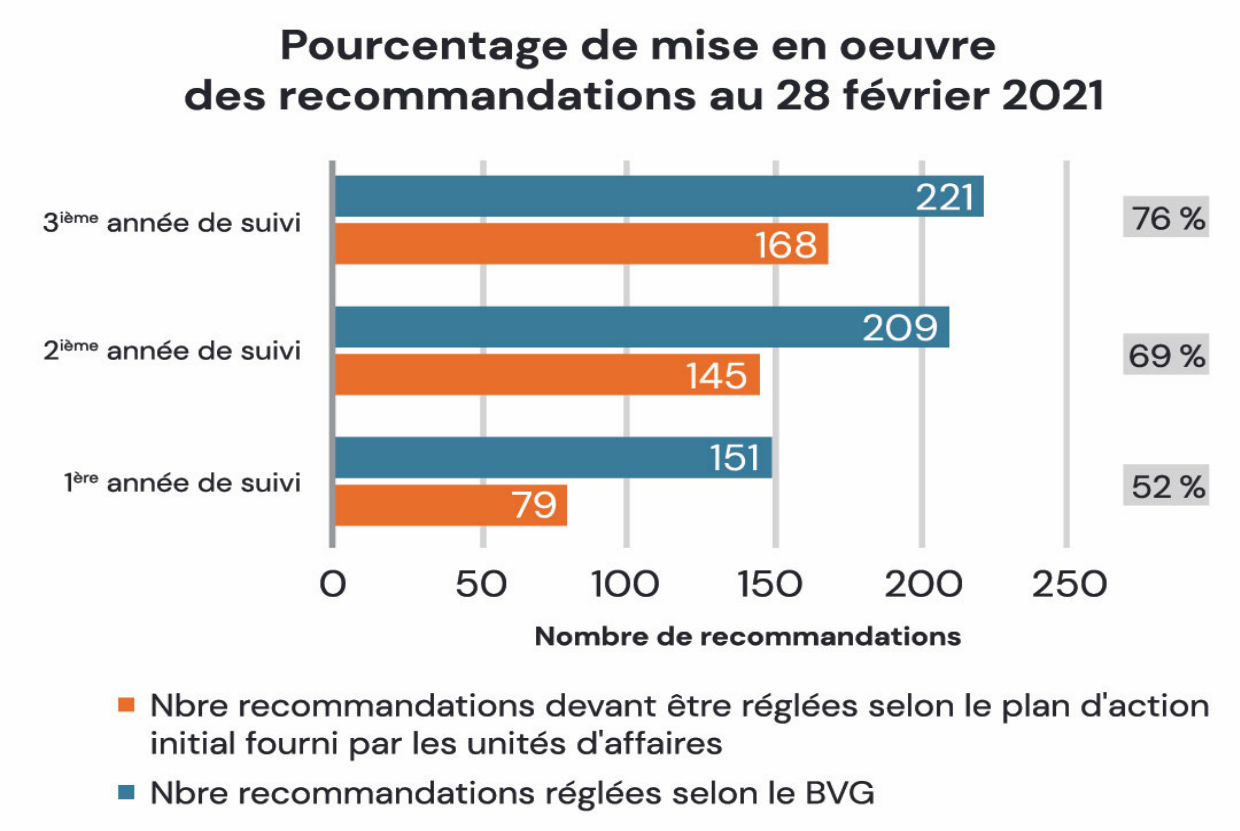


6.1. Personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 100 000 $ de la Ville de Montréal



6.2. Application des recommandations du vérificateur général

6.2. Application des recommandations du vérificateur général



Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

Rapport annuel 2020

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

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020