



# 1.

## Observations de la vérificatrice générale

**RAPPORT ANNUEL 2020**

Bureau du vérificateur général  
de la Ville de Montréal



# Table des matières

<b>1. Observations de la vérificatrice générale</b>	<b>11</b>
1.1. Reddition de comptes	11
1.2. Documentation	11
1.3. Mécanismes de contrôle des données	12
1.4. Respect des politiques et des règlements	12
1.5. Sommaire des travaux d'audit conduits en 2020	12
1.6. Redditions de comptes	21
1.7. Rapports de gestion	23

# 1. Observations de la vérificatrice générale

Ce rapport représente le 5<sup>e</sup> de mon septennat. En plus d'avoir été réalisé dans une période hors du commun en matière d'organisation du travail, il représente le résultat d'un travail colossal réalisé par l'équipe du Bureau du vérificateur général (BVG) que je tiens à remercier pour son appui, son agilité et sa volonté de vous livrer un travail de qualité. L'équipe du BVG se dévoue à vous donner un « **Regard objectif et indépendant sur la qualité de la gestion des fonds publics** ».

## Tendances sur 5 ans

Des tendances se dégagent des différents mandats que nous avons réalisés au courant des cinq dernières années. Au-delà de la mise en place à la pièce des recommandations, ces enjeux communs doivent être explorés par la Ville de Montréal (la Ville) dans une perspective globale de développement des solutions visant l'amélioration des pratiques dans l'objectif d'optimiser sa gestion des fonds publics.

### 1.1. Reddition de comptes

J'avais déjà signifié l'an dernier que plus de 60 % des rapports émis au courant des années 2016 à 2019 faisaient état de recommandations visant l'amélioration de la reddition de comptes. La tendance s'est poursuivie en 2020 avec des recommandations à cet égard dans près de 59 % des rapports émis. Sur une période de 5 ans, c'est plus de 61 % des rapports et 48 recommandations qui abordent des améliorations en matière de reddition de comptes.

Or, une bonne reddition de comptes réalisée en temps opportun permet d'avoir une meilleure vision des opérations, de prendre des décisions plus éclairées et par conséquent, d'apporter les correctifs nécessaires pour l'atteinte des engagements de la Ville envers les citoyens en plus de les rassurer sur la gestion des fonds publics.

### 1.2. Documentation

Au cours des cinq dernières années, nous avons émis des recommandations visant à améliorer la documentation des actions et des processus utilisés par les unités d'affaires dans 39 % de nos rapports. Une telle documentation permet notamment d'assurer une continuité et une standardisation dans la réalisation des actions lorsqu'il y a du mouvement de personnel (p. ex. : les départs à la retraite, les changements de poste, les absences prolongées) et de conserver une traçabilité des actions effectuées.

### 1.3. Mécanismes de contrôle des données

Dans 35 % de nos rapports, nous avons également fait des recommandations en lien avec la mise en place de mécanismes de contrôle sur les données générées et utilisées par les unités d'affaires dans le cadre de leurs activités. Ces données peuvent servir à évaluer une progression ou une performance, à orienter une prise de décision relativement à un projet ou une stratégie, ou encore à alimenter une reddition de comptes aux élus ou une communication aux citoyens. Il est donc capital que ces données soient complètes et représentatives de ce qui a été mesuré ou réalisé.

### 1.4. Respect des politiques et des règlements

La Ville se dote de politiques et de règlements pour encadrer ses activités et refléter ses décisions de gestion en plus de s'assurer du respect de la législation. Or, dans une proportion de 35 % de nos rapports des 5 dernières années, nous avons noté des lacunes quant au suivi par les unités d'affaires des politiques et des règlements de la Ville, ainsi quant à la conformité aux règlements provinciaux en lien avec leurs différentes activités.

### 1.5. Sommaire des travaux d'audit conduits en 2020

## NOTRE ANNÉE 2020



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

#### 1.5.1. Audit financier

Il est évident que la pandémie a eu un impact sur nos calendriers et sur le mode de réalisation de nos travaux d'audit de la Ville et des organismes du périmètre comptable que nous avons jugé approprié d'auditer.

Dans ce contexte particulier, les programmes « d'Aide d'urgence aux petites et moyennes entreprises » et Aide aux entreprises en régions en alerte maximale ont été mis en place par le gouvernement du Québec. La Ville a confié aux 6 organismes du réseau PME MTL la gestion de ce programme et l'octroi des aides financières aux entreprises qui totalisaient 671M\$ au 31 décembre 2020. Des travaux ont été conduits à cet égard en coordination avec les organismes et leurs auditeurs.

Ajoutons à cela la mise en application des exigences rehaussées de la norme révisée NCA 540 « *Audit des estimations comptables et des informations y afférentes* » qui est un des éléments qui est venu complexifier nos travaux pour l'année 2020. Plus particulièrement, la Ville a procédé, dans le cadre de l'application des nouvelles modalités de la NCA 540, à la révision des estimations relatives aux durées de vie utiles de ces immobilisations. Cet exercice s'est soldé en une hausse importante des durées de vie de plusieurs catégories d'immobilisations et par conséquent en une révision à la baisse de la charge de l'amortissement d'un montant global de 223 millions de dollars (M\$). Nous avons émis en 2016 une recommandation à cet égard; celle-ci étant demeurée non réglée depuis 4 ans.

J'ai émis des rapports de l'auditeur sans réserve conjointement avec l'auditeur externe pour les états financiers consolidés de la Ville au 31 décembre 2020 ainsi que sur le tableau de ventilation des charges mixtes. De plus, 6 rapports de l'auditeur conjoints ont été produits pour les états financiers au 31 décembre 2020 pour les organismes suivants: la Société de transport de Montréal (2 rapports), la Société d'habitation et de développement de Montréal, la Société du parc Jean-Drapeau, l'Agence de mobilité durable et Transgesco.

Le sommaire détaillé des travaux d'audit financier réalisés se retrouve au chapitre 2.

## **1.5.2. Audits de performance et des technologies de l'information**

Les rapports complets des mandats d'audit de performance et des technologies de l'information présentés ci-dessous se retrouvent aux chapitres 3 et 4 du présent rapport.

### **Rapport préélectoral et processus budgétaire**

#### **RAPPORT PRÉÉLECTORAL**

Ce dossier, qui a commencé en janvier 2018 par une demande soumise verbalement, a été suivi par une résolution du conseil municipal (CM) le 19 août 2019 demandant à la vérificatrice générale de conduire un audit sur le rapport préélectoral (RPE) produit par le Service des finances (SF), soit plus de 18 mois après que nous ayons émis une réponse à cet égard. Le prototype du RPE a été reçu le 23 juin 2020.

Or, l'analyse du prototype du rapport remis le 23 juin 2020 nous a amenés à conclure que bien que nous ayons l'expertise et la capacité de faire ce type de mandat, force est de constater, que le prototype de rapport que nous avons reçu à la fin de juin 2020 et les dossiers le supportant ne nous permettaient pas d'exprimer une opinion. En effet, les conditions quant à la capacité de conclure sur des critères valables supportant les objectifs d'un RPE et d'obtenir les éléments probants adéquats et nécessaires pour étayer nos conclusions n'étaient pas réunies.

Faisant suite à une présentation des résultats de notre analyse, le comité d'audit a déposé lors du CM de novembre 2020 un document recommandant de retirer la demande de produire un RPE par le SF et de l'auditer par la vérificatrice générale. Le CM a malgré tout maintenu la demande au SF de produire un cadre budgétaire 2022-2024 d'ici le 31 août 2021, mais celui-ci ne sera pas audité. La même présentation a aussi été effectuée en plénière au CM du 26 janvier 2021.

L'entièreté du budget supplémentaire de 900 000 \$ qui avait été alloué par le CM pour ce mandat a été remise. Les dépenses engagées de près de 500 000 \$ pour ce dossier ont été assumées à même le budget du BVG.

Depuis le début, en janvier 2018, nous avons signifié les impacts de ce dossier notamment l'ampleur des travaux devant s'échelonner sur les prochaines trois années et demie. Des ressources internes ont été dégagées et des experts ont été consultés pour nous appuyer dans ce mandat. J'ai aussi déposé un rapport de suivi au CM de février 2020 exprimant mon inquiétude quant à l'avancement de ce dossier.

La mise en place initiale d'un RPE est un travail colossal à ne pas sous-estimer. Pour être en mesure de présenter un RPE avec de l'information financière de qualité qui est conforme aux exigences en la matière, cela nécessite d'une part que les processus qui supportent la production du RPE soient adéquats, efficaces et rigoureux et, d'autre part, que l'expertise interne qui y est affectée soit appropriée.

Cependant, les travaux d'audit entrepris sur les principaux processus budgétaires touchant les revenus et les dépenses se sont poursuivis. La mise en place des améliorations recommandées dans ce rapport est souhaitable si la Ville désire se doter d'un RPE conforme aux exigences en la matière et représentant un outil de transparence budgétaire permettant aux partis politiques de présenter des programmes qui concordent avec la situation financière de la Ville.

Le suivi quant au RPE se retrouve au chapitre 7.3.

## **PROCESSUS BUDGÉTAIRE – VOLET FONCTIONNEMENT ET GESTION DE L'APPLICATION SBA**

Dans un contexte municipal, le budget représente un véhicule de communication qui permet à une Ville d'informer la population des orientations prises et des choix stratégiques faits pour déterminer le niveau de taxation et le niveau de service des différents secteurs d'activités municipales ainsi que d'allouer les ressources en conséquence.

La Ville a adopté, pour l'exercice 2021, un budget de fonctionnement de 6,17 milliards de dollars (G\$) dont 64,7% des activités sont financées par des revenus de taxation de 4 G\$. Quant aux dépenses qui sont équivalentes aux revenus, la rémunération représente à elle seule un budget de 2,5 G\$ soit 40,9% du total budgété. La deuxième composante importante du budget correspond au service de la dette brute, qui s'élève à 1,1 G\$ soit 17,2% des dépenses prévues en 2021.

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. Néanmoins, nous avons constaté

que le cadre financier préliminaire se concentre sur le budget de la prochaine année. Il n'est pas suivi d'un cadre financier quinquennal équilibré qui exposerait les risques et les défis des projections actuelles ce qui est essentiel dans le contexte 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.

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. Ainsi, bien que certaines prévisions soient bien établies, nos travaux ont révélé l'existence de surestimations et de sous-estimations d'année en année pour certaines catégories de revenus et de dépenses. Ceci a pour conséquence de reconduire des écarts année après année et de compromettre l'imputabilité des unités d'affaires.

Les transferts centraux accordés aux arrondissements ont fait l'objet de certains ajustements, mais ils n'ont pas été réévalués en profondeur depuis la réforme de leur financement de 2014 pour déterminer s'ils reflètent bien leurs besoins actuels et si les paramètres utilisés sont toujours appropriés. Or, le modèle de financement devait être révisé après cinq ans.

De plus, l'information publiée ne permet pas d'évaluer la performance budgétaire de la Ville; elle porte sur une année seulement et ne permet pas de connaître la tendance des écarts entre les prévisions et les résultats historiques.

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

La principale application budgétaire utilisée par la Ville, SBA, a été développée au début des années 90 et fait face à une désuétude technologique. Afin d'éviter la perte de l'intégrité des données et de la disponibilité de l'application, nous avons observé que les mécanismes de contrôles doivent être améliorés quant à la documentation des rôles et des responsabilités, aux paramètres des mots de passe et à la surveillance des accès ainsi qu'à la gestion des changements et des incidents.

Il est impératif que la Ville revoie son processus budgétaire et qu'elle se dote de systèmes budgétaires et financiers performants afin qu'elle soit mieux outillée pour faire face aux enjeux actuels et à venir.

Les conclusions sur l'audit du processus budgétaire et de l'application SBA se retrouvent aux chapitres 4.1. et 4.2. du rapport.

## Mise à niveau du système d'éclairage de rue

La Ville a entrepris en 2014 un vaste projet pour convertir environ 132 000 luminaires éclairant les rues et trottoirs de la Ville composés de lampes à sodium haute pression par des luminaires à diodes électroluminescentes. L'objectif du projet était de réduire d'au moins 50 % la consommation d'énergie et de 55 % les coûts d'entretien et d'installer un système de communication intelligent entre les luminaires afin de pouvoir notamment contrôler leur état à distance et en temps réel. Pour l'ensemble de ces travaux, le budget total autorisé était de 110 M\$.

La conversion des luminaires de rue permettrait à la Ville, jusqu'à présent, de réaliser des économies d'énergie allant au-delà des prévisions de 50 %. Ces économies sont toutefois basées sur des données qui sont générées et transférées à la Ville par la firme gestionnaire du projet, sans que la Ville les valide. Nous n'avons pas obtenu de la Ville la preuve qu'elle possède l'information nécessaire pour démontrer qu'elle fait des économies d'entretien de l'ordre de 55 % à la suite de la conversion des luminaires. Plus encore, la Ville paye pour des réparations que les arrondissements auraient dû faire, et dans d'autres cas, les arrondissements font eux-mêmes les réparations sans laisser l'opportunité au fournisseur d'équipements d'honorer les clauses de qualité des équipements figurant au contrat d'achat des luminaires et les garanties en découlant, et sans réclamer les dédommagements auxquels elle a droit en vertu de ces contrats.

## Centre de traitement des matières organiques

Afin de répondre au Plan directeur de gestion des matières résiduelles de l'agglomération de Montréal 2010-2014 et de devenir autonome en matière de gestion des matières organiques, la Ville a entrepris dès 2006 des études qui l'ont amenée à présenter au comité exécutif (CE) en janvier 2013 un vaste projet pour la construction et la mise en exploitation de 5 Centres de traitement des matières organiques (CTMO) incluant un Centre pilote de prétraitement (CPP). Le projet présenté au CE se chiffrait à environ 237 M\$ duquel la Ville prévoyait obtenir environ 130 M\$ en subventions des gouvernements fédéral et provincial. Les CTMO devaient être en fonction à la fin 2016 à l'exception d'un CTMO en 2021.

En 2018, l'investissement requis était passé à 589 M\$. En 2019, le CE a autorisé l'octroi de 2 contrats pour la réalisation des CTMO Ouest et Est pour 298,5 M\$. La décision impliquait également de replanifier la réalisation des 2 autres CTMO et du CPP à des dates ultérieures non déterminées. En raison des retards dans le projet, la Ville pourrait ne pas obtenir la totalité des subventions initialement prévues et est dans l'obligation de négocier de nouvelles ententes avec les gouvernements. Ainsi, en 2020, en raison de l'augmentation des coûts du projet et de la réduction des subventions, le coût net prévu du projet pour la Ville devrait se chiffrer entre 162,9 M\$ et 196,9 M\$ et, de ce fait, pourrait être de près de 2 fois ce qui avait été prévu 6 ans plus tôt pour les 5 infrastructures, alors que seulement 2 seront réalisées d'ici la fin de 2021.

Devant ce constat global de dépassement de coûts et de non-respect du calendrier, qui pourrait avoir une incidence non négligeable sur l'obtention des subventions totales, initialement prévues de la part des gouvernements fédéral et provincial, et



considérant que le Cadre de gouvernance des projets et des programmes de gestion d'actifs municipaux n'a pas été entièrement respecté, et que le suivi et les différentes redditions de comptes sont incomplets, nous concluons que le projet de construction des CTMO ne s'est pas effectué en suivant un processus suffisamment rigoureux auquel on devrait s'attendre pour un projet d'une telle complexité et envergure.

### **Suivi des exigences pour la gestion des projets et programmes d'envergure**

La Ville s'est dotée en 2010 d'un Cadre de gouvernance des projets et des programmes de gestion d'actifs municipaux (ci-après «le Cadre de gouvernance») pour encadrer la gestion des projets d'envergure (ci-après «les Projets») et des programmes d'envergure (ci-après «les Programmes») qui, annuellement, nécessitent plusieurs dizaines, voire des centaines de millions de dollars d'investissement pour leur réalisation.

Depuis la mise en application du Cadre de gouvernance, les critères d'identification des Projets et Programmes ont évolué et sont diffusés sur l'intranet du Bureau des projets et programmes d'immobilisations (BPPI); cependant, ils ne sont pas en adéquation avec ceux du Cadre de gouvernance et rien ne précise lesquels sont en vigueur. Également, les critères en place ne permettent l'identification de certains Programmes qu'une fois rendue à la phase de réalisation. N'ayant pas été identifiés en temps opportun, ceux-ci n'ont pas cheminé devant les Comités de gouvernance depuis le début de leur cycle de vie. Bien que l'approche de gestion de projets paraisse structurée, le BPPI ne cherche pas à s'en assurer entièrement. De plus, il n'exerce 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. Finalement, la reddition de comptes sur le suivi des Projets et Programmes ne se fait pas de façon régulière aux Comités de gouvernance et ne fait pas état de l'avancement du projet (contenu, budgets et échéanciers) en fonction des paramètres établis initialement.

### **Gestion du remplacement des entrées de service en plomb**

En 2007, afin de répondre aux exigences gouvernementales en matière de qualité de l'eau potable et de santé publique concernant le plomb dans l'eau potable, la Ville a déposé un plan d'élimination des entrées de service en plomb (ESP) qui prévoyait l'élimination des ESP d'ici 2026 (estimation de 69 000 ESP). Le plomb est un métal reconnu pour avoir des effets néfastes sur la santé humaine. En 2019, pour donner suite à la modification par Santé Canada de la norme de concentration de plomb dans l'eau potable, et à la demande du gouvernement du Québec, la Ville a déposé un plan d'action (PA) révisé pour l'élimination des ESP d'ici 2030 en incluant de nouvelles actions, notamment d'accélérer le dépistage.

Au 31 décembre 2019, il est estimé qu'environ 21 000 des 69 000 ESP avaient été remplacées. Depuis 2007, près de 39 000 bâtiments avaient fait l'objet d'un dépistage en janvier 2020. Le PA 2019 prévoit le dépistage de 100 000 autres bâtiments. Ce nombre a toutefois augmenté considérablement, depuis l'approbation de ce PA révisé, se situant autour de 140 000 bâtiments. À cela s'ajoutent environ

21 000 bâtiments pour lesquels l'ESP de la section publique a été remplacée et qui doivent faire l'objet d'une analyse, afin de déterminer l'existence d'une ESP sur la section privée.

Alors que le PA initial a été approuvé en 2007 par le gouvernement du Québec, nous constatons que l'information disponible sur la gestion du dossier de l'élimination des ESP ne permet pas d'avoir un portrait global de la situation, de prendre des décisions éclairées et de bien informer la population. Nous observons ainsi que le remplacement des ESP n'a pas évolué comme prévu au PA. De plus, nous n'avons pas retracé l'évidence que la réglementation visant l'élimination des ESP a été appliquée comme requise à chaque fois. Afin de réaliser le PA dans son intégralité, le travail qui reste à accomplir est considérable, et en conséquence, la Ville doit revoir les pratiques de gestion en place afin d'accélérer la cadence des activités de dépistage et de remplacement des entrées de service en plomb.

### **Gestion de l'entretien du matériel roulant (excluant les véhicules de sécurité publique)**

La prestation d'une multitude de services aux citoyens offerts par les unités d'affaires (clients du Service du matériel roulant et des ateliers (SMRA)) repose sur la disponibilité et le bon état de fonctionnement de la flotte de véhicules. La gestion de l'entretien des 8 200 véhicules et équipements de la Ville est répartie à travers 27 ateliers mécaniques, dont le budget de fonctionnement s'élève à plus de 60M\$ annuellement sur un budget total d'environ 110 M\$. En 2017, ces activités ont été regroupées au sein du SMRA. Le Service de l'approvisionnement (SA) est responsable d'assurer la disponibilité des pièces et des matériaux requis pour les activités d'entretien des ateliers du SMRA.

La gestion de l'entretien du matériel roulant du SMRA comporte plusieurs déficiences notamment, au niveau de l'exhaustivité des informations sur les véhicules, de l'uniformité de la programmation de la maintenance préventive, dont la mise en œuvre accuse des retards, ainsi qu'au 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. Les opérations du SMRA ne sont pas arrimées avec le SA pour assurer la disponibilité des produits requis pour les interventions au moment opportun. Les mécanismes de contrôle et les rapports de gestion requis pour le suivi de la mise en œuvre des interventions et la vigie de la conformité à la réglementation ne sont pas disponibles. La mise en œuvre des inspections PEP et des entretiens correctifs sur les véhicules lourds, ainsi que les rondes de sécurité effectuées par les conducteurs en arrondissement comportent des non-conformités à la réglementation applicable. Le suivi des coûts et l'évaluation de la performance de la gestion de l'entretien du matériel roulant 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. Près de quatre ans après la centralisation de ces activités, aucun suivi quant aux objectifs poursuivis n'a été réalisé.

## Gestion des risques des technologies de l'information

La gestion des risques des technologies de l'information (TI) est un processus continu qui implique généralement les unités d'affaires (les propriétaires de la majorité des actifs informationnels) et le Service des technologies de l'information (STI). Un risque TI est un événement, impliquant les TI, qui pourrait avoir un effet négatif sur la Ville, comme la perte ou le vol de données confidentielles, la non-disponibilité d'applications importantes, la non-conformité à des lois et règlements ou des pertes financières suite à une cyberattaque (p. ex. les rançongiciels).

Le STI a mis en place une équipe responsable d'appuyer la Ville dans sa gestion des risques technologiques. Cette équipe a réalisé des avancées notables à ce sujet. Cependant, le STI ne dispose pas des ressources humaines et technologiques nécessaires afin de répondre adéquatement à son offre de services en matière de gestion des risques TI. La gouvernance entourant la gestion des risques TI n'est pas suffisamment encadrée par une documentation complète, à jour, approuvée, diffusée auprès des parties prenantes et mise en application par ces dernières. Bien que le mécanisme de détection des risques technologiques soit documenté dans le processus de gestion des risques TI, il n'est pas mis en application.

Cette situation augmente la probabilité que la qualité de la gestion des risques TI soit très inégale d'une unité d'affaires à une autre ainsi que d'un intervenant à un autre et que les risques TI importants ne soient pas adéquatement détectés, pris en charge et suivis.

## Gestion des systèmes en géomatique

La géomatique regroupe l'ensemble des outils et méthodes permettant d'acquérir, de représenter, d'analyser et d'intégrer des données géographiques. Le terme géomatique est issu d'une contraction des mots géographie et informatique. La géomatique est étroitement liée à l'information géographique qui est la représentation d'un objet ou d'un phénomène dans l'espace.

Les domaines d'applications de la géomatique sont extrêmement nombreux comme l'arpentage, la topographie, l'urbanisme, les opérations de déneigement et la signalisation routière.

Globalement, nous concluons que la Ville a mis en place plusieurs mécanismes de contrôles assurant une saine gestion des systèmes en géomatique.

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

Indissociable de son site, le Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, Pointe-à-Callière (le Musée) doit notamment sa réalisation aux importantes découvertes archéologiques effectuées dans le Vieux-Montréal dès les années 1980. Inauguré en 1992 dans le cadre des fêtes entourant le 350<sup>e</sup> anniversaire de Montréal, le Musée constitue le seul musée d'archéologie d'envergure au Canada. Il est également le plus grand et le plus fréquenté des musées d'histoire de Montréal.

La Société du musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, Pointe-à-Callière (la Société) a obtenu près de 77 M\$ en subventions, visant les projets de valorisation du Musée depuis 2011. De ce montant, plus de 53 M\$ ont été financés par la Ville, positionnant ainsi la Société comme étant un des organismes les plus subventionnés par la Ville en 2018 et 2019, parmi les personnes morales exclues du périmètre comptable de la Ville. Ces contributions servent à la réalisation de projets visant la valorisation du Musée. Elles proviennent des budgets de fonctionnement du Service de la culture, lequel est responsable de la gestion des conventions de contribution propres aux projets relatifs au programme triennal d'immobilisations de la Société.

La Ville n'a pas toujours effectuée un suivi approprié, afin de s'assurer que les ententes de contribution soient toujours respectées, ce qui lui permet difficilement de valider que les contributions octroyées ont été utilisées aux fins prévues. Nos travaux nous ont permis de relever que certaines clauses des ententes ne sont pas respectées notamment, quant à la comptabilisation distincte et adéquate pour les projets Fort de Ville-Marie et Collecteur William, à la qualité de l'information contenue dans les rapports de coûts, au respect de l'application du règlement du conseil de la Ville sur la gestion contractuelle. Enfin, nous avons noté que les approbations pour l'octroi de contrats sont déléguées à un comité du conseil d'administration de la Société sans qu'une reddition de comptes soit soumise à celui-ci.

De plus, nous avons aussi observé que certains coûts ont été réclamés subséquemment à l'échéance d'entente, que des fonds non utilisés ont été transférés pour financer d'autres projets, et ce, sans obtenir préalablement les approbations formelles. Bien que le Service effectue un suivi régulier auprès de la Société, la reddition de comptes n'est pas effectuée en temps opportun laissant ainsi le Service de la culture devant le fait accompli une fois les sommes dépensées.

## 1.6. Redditions de comptes

### 1.6.1. Personnes morales ayant bénéficié d'une subvention d'au moins 100 000 \$ au cours de l'année 2019

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019, la Ville a comptabilisé un montant totalisant 190,6 M\$ à titre de subventions à des personnes morales. De ce montant, 161,9 M\$ (soit 85 %) concernaient 243 personnes morales ayant reçu des subventions totalisant au moins 100 000 \$, lesquels étaient assujettis aux exigences de l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV) et à la résolution CM13 1157 adoptée par le CM.

Considérant le contexte actuel de la crise sanitaire, nous avons arrêté notre suivi plus tardivement cette année soit en date du 12 février 2021. À cette date, le BVG avait reçu les états financiers audités pour 2019 de 242 (soit 99,6 %) des 243 organismes touchés par cette exigence de la LCV, pour un total de 161,7 M\$. Un seul organisme ayant reçu 204 300 \$ n'avait pas répondu aux exigences de la LCV et à la résolution CM13 1157, celui-ci ayant cessé ses opérations au courant de 2019.

J'encourage la Ville à poursuivre son travail afin de sensibiliser les organismes quant aux exigences de l'article 107.9 de la LCV et de la résolution CM13 1157.

Le chapitre 6.1. traite des travaux effectués par le BVG afin de s'assurer de la conformité législative des organismes.

### 1.6.2. Application des recommandations du vérificateur général

Le suivi de la mise en œuvre des recommandations que nous formulons fait partie intégrante des travaux du BVG. Ces recommandations ont pour objectif d'aider l'Administration municipale à s'acquitter pleinement de ses responsabilités et de contribuer à l'amélioration des processus d'affaires tout en favorisant une meilleure utilisation des ressources.

Au cours de l'année 2020, le Contrôleur général a poursuivi l'implantation de mécanismes de suivi des actions prises par les unités d'affaires afin d'améliorer l'efficacité de leur mise en œuvre dans les meilleurs délais. Le comité d'audit a maintenu les rencontres avec des unités d'affaires pour suivre les actions prises quant à la mise en œuvre de leurs PA dans les meilleurs délais. Nous avons aussi revu certaines de nos pratiques notamment en prolongeant à trois mois la période de remise des plans d'action par les unités d'affaires.

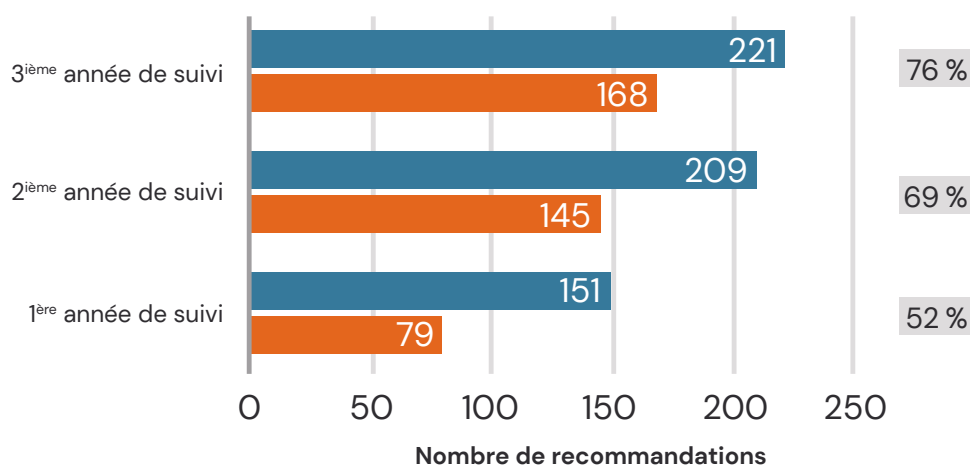
## Résultats:

Comparativement aux deux années précédentes, où j'avais observé une faible proportion<sup>1</sup> des recommandations réglées par rapport à celles devant l'être au cours de la première année suivant la publication d'un rapport d'audit selon les PA élaborés par les unités d'affaires, cette proportion se situe cette année à 52 %. Cette amélioration s'observe autant pour les audits de performance, de conformité et des technologies de l'information que ceux en audit financier. Ceci me fait dire que les actions déployées jusqu'à présent par l'Administration municipale pour le suivi de la mise en œuvre des PA commencent à porter fruit.

Bien que les recommandations faisant l'objet d'une troisième année de suivi soient réglées dans une proportion 76 %, celle-ci devrait tendre vers 100 % considérant que la grande majorité des PA des unités d'affaires ont des échéances maximales de 3 ans. C'est pourquoi je considère que malgré les améliorations observées, il reste encore du travail à faire pour mettre en œuvre l'ensemble des recommandations que nous formulons aux unités d'affaires.

De plus, je constate cette année encore que nous avons maintenu en cours des recommandations alors que les unités d'affaires les considéraient comme réglées, que plusieurs PA n'ont pas encore été entrepris bien que la date d'implantation prévue soit dépassée, et que des plans d'action initiaux sont échus depuis plus de 5 ans, voire 10 ans dans certains cas.

### Pourcentage de mise en oeuvre des recommandations au 28 février 2021



- Nbre recommandations devant être réglées selon le plan d'action initial fourni par les unités d'affaires
- Nbre recommandations réglées selon le BVG

<sup>1</sup> La proportion des recommandations réglées à la suite de la première année de suivi avait atteint 32 % pour les recommandations en audit de performance, de conformité et des technologies de l'information formulées au rapport 2017 et 34 % pour le rapport 2018 et était de 25 % pour les recommandations en audit financier pour le rapport de 2017 et de seulement 8 % pour le rapport de 2018.

Les résultats détaillés de l'application des recommandations se retrouvent au chapitre 6.2.

## 1.7. Rapports de gestion

Vous retrouverez au chapitre 7.1. notre rapport de gestion quant à la situation du BVG pour l'année 2020 et au chapitre 7.2. le suivi quant au plan stratégique 2019-2023 pour lequel nous avons réalisé 82% de nos engagements, et ce, malgré le contexte pandémique. À cet égard, subséquemment en janvier 2021 nous avons dévoilé notre nouveau logo et en mars 2021, nous avons mis en ligne notre nouveau site Internet. L'état des dépenses pour 2020 du BVG ainsi que le rapport de l'auditeur indépendant figurent à l'Annexe 8.2.



