Rapport préélectoral – Suivi

6.

Table des matières

6. Rapport préélectoral – Suivi **321**

6.1. Un bref historique 321

6.2. Suivi du rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement 322

6.3. Potentiel rapport préélectoral pour les élections de 2025 322

6.4. Conclusion 324

6.5. Annexe 1 – Historique sommaire 327

6.6. Annexe 2 - Principaux constats du rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement 331

6.7. Annexe 3 – Plans d'action des unités d'affaires en réponse aux recommandations du rapport sur les processus budgétaire – volet fonctionnement 335

6.8. Annexe 4 – Résolution du conseil municipal CM22 0137 353

6.9. Annexe 5 – Suivi déposé par la vérificatrice générale au conseil municipal du 22 août 2022 et Rapport préélectoral audité par la vérification générale pour la prochaine élection 357

6.10. Annexe 6 – Suivi et commentaires déposés par le trésorier à la présidente du comité exécutif le 23 septembre 2022 363

6.11. Annexe 7 – Motion de l'Opposition officielle du 19 décembre 2022 367

6.12. Annexe 8 – État d'avancement du Service des finances déposé au conseil municipal du 20 février 2023 371

6. Rapport préélectoral – Suivi

6.1. Un bref historique

La volonté de se doter d'un rapport préélectoral (RPE) audité fut évoquée pour la première fois, il y a cinq ans, en janvier 2018. Une résolution du conseil municipal (CM) fut adoptée en août 2019 demandant à l'administration municipale de produire ce RPE en juin 2021 et à la vérificatrice générale (VG) d'auditer celui-ci ainsi que de remettre son rapport au plus tard le 23 septembre 2021. Nous avions dès lors signifié les impacts importants de la production de ce type de rapport et que sa mise en place représente un travail colossal à ne pas sous-estimer pour tous les intervenants.

La demande d'auditer ce rapport a été soustraite par le CM en 2020, puisque le prototype de rapport ainsi que les documents le supportant, transmis par l'administration municipale, étaient insuffisants pour nous permettre d'exprimer une opinion. Néanmoins, nous avions jugé approprié de poursuivre les travaux d'audit sur les processus budgétaires - volet fonctionnement et un rapport contenant une trentaine de recommandations a été émis en mai 2021.

Le 23 août 2021, le Service des finances (SF) déposait au CM un document intitulé « États des finances de la Ville de Montréal (la Ville), Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024 » non audité.

En janvier 2022, le CM a adopté une motion quant au RPE soit :

« Et résolu :

1. que le conseil municipal mandate la vérificatrice générale et le Service des finances de la Ville d'amorcer dès maintenant des discussions afin d'identifier les paramètres et la méthodologie permettant la préparation d'un rapport préélectoral audité d'ici la prochaine élection municipale;

2. que soit produit un rapport à la suite des discussions entre la vérificatrice générale et le Service des finances et qu'il soit présenté au conseil municipal d'ici le mois d'août 2022, afin que celui-ci puisse mandater le Bureau de la vérificatrice générale d'auditer un rapport préélectoral produit par le Service des finances. »

De plus, une motion a été déposée au CM de décembre 2022 demandant un état d'avancement au SF sur le RPE audité par le Bureau du vérificateur général (BVG).

Un tableau exposant l'historique de quelques éléments importants de ce dossier est présenté à l'annexe 1 de ce chapitre.

6.2. Suivi du rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement

On se rappellera que suite à l'émission du rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement, la VG avait indiqué dans le rapport annuel 2020, que la mise en place des améliorations recommandées dans celui-ci 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.

Les arrondissements concernés par nos recommandations ont transmis en temps et lieu des plans d'action satisfaisants et dont les échéanciers s'étalent entre le 30 novembre 2021 et 2023. D'ailleurs, un arrondissement a déjà mis en place ceux-ci.

Quant au SF, nous avons reçu le premier projet de plan d'action en mars 2022. Nous avons analysé cette première version dont certains éléments requéraient des améliorations afin de répondre aux recommandations formulées. Des discussions et plusieurs rencontres ont eu lieu à cet égard entre les représentants du SF et du BVG. La version finale nous a été transmise le 11 avril 2023.

Or, dans un document déposé au CM de février 2023, le SF indique avoir mis en place des actions ou des mécanismes pour 11 des 23 recommandations. Néanmoins, suite à l'analyse des documents remis, nous ne pouvons confirmer pour l'instant que la fermeture de 4 d'entre elles.

Nous constatons que près de 2 ans après l'émission de ce rapport sur les processus budgétaires, plusieurs actions importantes restent à faire. Les échéanciers liés aux plans d'action s'échelonnent sur plusieurs années allant jusqu'à novembre 2025.

Les constats contenus dans le rapport et les plans d'action se retrouvent respectivement aux annexes 2 et 3 du présent chapitre.

6.3. Potentiel rapport préélectoral pour les élections de 2025

La résolution CM22 0137, adoptée en janvier 2022 par le CM concernant l'amorce de discussions entre le SF et la VG afin d'identifier les paramètres et la méthodologie permettant la préparation d'un RPE audité d'ici la prochaine élection municipale, nous a été transmise en juin 2022 à notre demande.

Nous avions immédiatement fait un suivi auprès du trésorier sur cette motion. Celui-ci nous avait indiqué les éléments suivants :

- À ce jour, les paramètres et la méthodologie sur lesquels se base le SF, pour l'élaboration d'un rapport préélectoral (RPE), demeurent inchangés au regard du rapport intitulé « États des finances de la Ville de Montréal (la Ville), Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024 », présenté le 23 août 2021;
- Des discussions sont en cours avec l'Administration municipale pour voir les améliorations raisonnablement possibles d'apporter en termes organisationnels et de ressources financières et humaines afin de produire un rapport qui pourrait être audité.

Comme demandé par le CM dans la résolution CM22 0137, la VG a déposé au CM du 23 août 2022 un suivi sur ce dossier en y indiquant entre autres que :

- la mise en place d'un exercice démocratique municipal commande toutefois certaines précautions afin d'y mettre à contribution l'indépendance liée à sa fonction, par la réalisation d'un mandat d'audit;
- comme VG, elle ne peut en aucun temps participer à l'élaboration d'un processus ou à l'établissement d'une méthodologie dont elle aurait le mandat d'auditer par la suite.

Le SF a aussi produit deux documents pour ce dossier, soit :

- un suivi transmis à la présidente du comité exécutif quant à la résolution CM22 0137 faisant état des impacts importants de la mise en place d'un rapport préélectoral audité (*conseil municipal du 23 septembre 2022*);
- un état d'avancement déposé au CM le 23 février 2023 sur le RPE audité par le BVG en réponse à la motion de l'opposition du 19 décembre 2022 (*conseil municipal du 23 février 2023*).

Dans la conclusion de l'état d'avancement transmis par le SF, il est indiqué que la valeur ajoutée d'un audit du RPE ne s'appliquerait que sur 10 % des revenus et des dépenses. Ceci démontre une incompréhension des travaux d'audit qui doivent être conduits pour pouvoir conclure quant à la plausibilité du RPE. Or, depuis plus de 5 ans, nous expliquons aux intervenants la portée de ce type d'audit et que l'ensemble des données présentées doivent être auditées. Nous avons dès le début indiqué les paramètres à mettre en place pour qu'un audit soit conduit sur ce rapport.

En effet, comme indiqué dès le départ, l'objet du rapport requis par le CM commande à ce que le niveau de certification soit clairement défini. Il en va de la neutralité de l'exercice et de son impact dans l'exercice démocratique municipal.

À ce chapitre, il est primordial de comprendre que tous les travaux de certification effectués par le BVG de la Ville sont réalisés en conformité avec les normes canadiennes pour les missions de certification énoncées par le Conseil des normes d'audit et de certification publiées dans le Manuel de CPA Canada – Certification. Ceci nous permet d'assurer la qualité et la crédibilité de nos rapports.

Ces normes établissent entre autres des « *…conditions préalables à la réalisation d'une mission* », conditions qui doivent être remplies afin d'être en mesure d'accepter une mission devant être effectuée en accord avec ces normes. Ces conditions exigent de tenir compte de certains éléments, incluant :

- **le caractère approprié de l'objet de la mission**, à savoir si l'objet de la mission est clairement identifiable, peut faire l'objet d'une mesure ou d'une évaluation cohérente par rapport aux critères applicables et peut être soumis à des procédures en vue de l'obtention d'éléments probants suffisants et appropriés pour étayer l'expression du niveau d'assurance requis dans les circonstances;
- **la disponibilité de critères valables**, à savoir si les critères appliqués dans la préparation de l'information sur l'objet considéré sont valables au regard des conditions de la mission et présentent les caractéristiques énoncées dans les normes;

- **la possibilité d'obtenir les éléments probants nécessaires** pour étayer la conclusion, à savoir si des éléments probants fiables sont disponibles et accessibles.

Les différents documents auxquels nous faisons référence dans cette section se retrouvent aux annexes 4 à 8 de ce chapitre.

6.4. Conclusion

La volonté de se doter d'un RPE qui soit audité s'est maintenue en 2022 avec l'adoption de 2 motions par le CM demandant premièrement des amorces de discussions entre le SF et la VG quant à la création d'un RPE audité pour les élections de 2025 et deuxièmement un état d'avancement par le SF à cet égard.

Depuis janvier 2018, date où fut évoquée la volonté potentielle du CM de se doter d'un RPE qui soit audité, nous avons signifié que sa mise en place 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.

Nous maintenons, que l'implantation des recommandations contenues dans le rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement 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. Or, force est de constater que 2 ans après son émission, plusieurs éléments importants restent à mettre en place. Les échéanciers liés aux plans d'action s'échelonnent sur plusieurs années allant jusqu'à novembre 2025.

Il est aussi important de rappeler que tous les travaux de certification effectués par BVG de la Ville sont réalisés en conformité avec les normes canadiennes pour les missions de certification énoncées par le Conseil des normes et de certification de CPA Canada. Or, la valeur ajoutée de l'audit serait sur l'entièreté du RPE et non seulement sur 10 % de son contenu. Nous constatons qu'un écart important demeure entre ce qui doit être fait pour que le RPE puisse être audité et la compréhension des intervenants à cet égard.

Devant l'ampleur des actions à mettre en place, nous nous questionnons si l'administration municipale sera en mesure de produire un RPE supporté par une documentation suffisante et qui peut être audité.

Annexes

Annexe 1

Historique sommaire

6.5. Annexe 1 – Historique sommaire

TABLEAU 1 | HISTORIQUE SOMMAIRE

RAPPORT PRÉÉLECTORAL ÉLECTIONS NOVEMBRE 2021	
JANVIER 2018	Intention de la Ville de Montréal de se doter d'un rapport préélectoral et d'obtenir un rapport de certification selon le modèle du gouvernement du Québec rendu public. Transmission par la vérificatrice générale d'une note confidentielle à l'Administration municipale signifiant : • l'ampleur des travaux qui devront s'échelonner sur 3,5 ans; • l'obligation que la demande provienne au conseil municipal, et ce, sans contrevenir à ces obligations principales.
19 AOÛT 2019	Adoption de la résolution CM19 0930 (assemblée ordinaire du 19 août 2019) demandant à la vérificatrice générale d'auditer un rapport préélectoral préparé par le Service des finances.
24 FÉVRIER 2020	Dépôt au conseil municipal d'un rapport de suivi afin de l'informer que le Bureau du vérificateur général n'est pas en mesure de déterminer s'il pourra répondre à la demande du conseil municipal, n'ayant toujours pas reçu le prototype du rapport attendu le 30 septembre 2019.
23 MARS 2020	Dépôt au conseil municipal par la vérificatrice générale d'un second rapport de suivi faisant état que depuis le 24 février 2020, un échéancier détaillé nous avait été remis incluant l'engagement de produire un modèle (prototype) du rapport préélectoral pour le 30 juin 2020. Adoption par le conseil municipal d'une résolution pour allouer un budget supplémentaire au BVG de 900 000 $ pour ce dossier.
30 JUIN 2020	Réception du prototype du rapport préélectoral.
16 OCTOBRE 2020	Présentation par la vérificatrice générale au comité d'audit de ses conclusions à la suite de l'analyse du prototype reçu. La vérificatrice générale indique son intention de poursuivre les travaux d'audit sur les processus budgétaires – volet fonctionnement.
NOVEMBRE 2020	Dépôt au conseil municipal par le comité d'audit d'un document recommandant de retirer la demande de produire un rapport préélectoral par le Service des finances et de l'auditer par la vérificatrice générale. Maintien de la demande au Service des finances de produire un cadre budgétaire 2022-2024 d'ici le 31 août 2021. Retrait de la demande d'un audit du rapport par la vérificatrice générale. Remise par la vérificatrice générale du budget supplémentaire alloué par le conseil municipal de 900 000 $ malgré des coûts encourus pour ce dossier de l'ordre de 500 000 $.
26 JANVIER 2021	Présentation en plénière du conseil municipal par la vérificatrice générale du document déposé le 16 octobre 2020 au conseil municipal.
23 AOÛT 2021	Dépôt par le Service des finances au conseil municipal d'un document intitulé « *États des finances de la Ville de Montréal (la Ville), Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024* » non audité.

RAPPORT SUR LES PROCESSUS BUDGÉTAIRES – VOLET FONCTIONNEMENT	
27 MAI 2021	Transmission du rapport d'audit aux unités d'affaires concernées.
11 JUIN 2021	Dépôt du rapport annuel 2020 incluant le rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement au conseil municipal.
30 AOÛT AU 24 SEPTEMBRE 2021	Réception des plans d'action finaux des arrondissements concernés.
11 AVRIL 2023	Réception du plan d'action final de la Direction générale et du Service des finances quant aux recommandations les concernant. (Première version transmise le 8 mars 2022)
RAPPORT PRÉÉLECTORAL POTENTIEL ÉLECTIONS NOVEMBRE 2025	
25 JANVIER 2022	Adoption de la résolution CM22 0137 (assemblée ordinaire du 24 janvier 2022 – séance tenue le 25 janvier 2022) quant à l'amorce de discussions entre la vérificatrice générale et le Service des finances afin d'identifier les paramètres et la méthodologie permettant la préparation d'un rapport préélectoral audité pour la prochaine élection ainsi que la production d'un rapport à cet égard pour le conseil municipal du mois d'août 2022.
22 AOÛT 2022	Dépôt au conseil municipal d'un suivi par la vérificatrice générale quant à la demande contenue dans la résolution CM22 0137.
23 SEPTEMBRE 2022	Envoi à la présidente du comité exécutif par le trésorier d'un suivi et de commentaires quant à la lettre déposée par la vérificatrice générale en réponse à la demande contenue dans la résolution CM22 0137.
19 DÉCEMBRE 2022	Motion de l'opposition officielle déposée au conseil municipal demandant au Service des finances un état d'avancement sur le rapport préélectoral audité par la vérificatrice générale.
20 FÉVRIER 2023	Dépôt au conseil municipal d'un état d'avancement du Service des finances sur le rapport préélectoral audité par le Bureau du vérificateur général.

Annexe 2

Principaux constats du rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement

6.6. Annexe 2 - Principaux constats du rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement

Principaux constats

Cadre financier

- Le cadre financier se concentre sur le budget de la première année ce qui rend difficile la prise en compte des conséquences sur les quatre années à venir. Aucun cadre quinquennal équilibré n'est préparé et publié dans le cadre du budget annuel.
- Le cadre financier ne respecte pas les pratiques financières préconisées par la Ville tant au niveau de la documentation que de la prise en compte des résultats réels historiques.
- Bien que la Ville ait déposé son plan stratégique *Montréal 2030*, le cadre financier ne reflète pas encore les priorités de l'Administration municipale.

Établissement des prévisions de revenus et de dépenses

- Certaines des hypothèses utilisées ne sont pas supportées par une documentation appropriée contrairement à ce qui est préconisé par la *Politique de l'équilibre budgétaire* de la Ville.
- Nos analyses démontrent que la méthode utilisée pour établir les prévisions de revenus et de dépenses génère des surévaluations ou des sous-évaluations d'année en année; ainsi le budget ne présente pas clairement les sources de financement et les dépenses prévues.

Détermination des orientations et confection des enveloppes budgétaires

- Les décisions prises lors de la détermination des orientations budgétaires ne sont pas documentées et la méthode pour attribuer les enveloppes budgétaires aux unités d'affaires ne tient pas compte des analyses de coûts historiques ou futurs par activité. Elle repose plutôt sur la gestion des écarts de revenus et de dépenses par rapport au budget adopté l'année précédente.
- En l'absence d'évaluations et de balises, quant au niveau de service ou d'activité lié aux dépenses budgétées, l'imputabilité des services s'en trouve compromise.
- Aucune analyse n'a été effectuée pour évaluer si les transferts centraux, déterminés lors de la réforme du financement des arrondissements en 2014, reflètent bien leurs besoins actuels, s'ils sont représentatifs des compétences qui leur sont dévolues et des services aux citoyens, et s'ils correspondent à leur juste part des taxes perçues par la ville-centre pour ces services, et ce, malgré qu'ils devaient être révisés après cinq ans.
- 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 lors de la confection du budget.

Arbitrage, consolidation et adoption du budget

- Il n'existe pas de critères officiels de priorisation pour appuyer le processus décisionnel relatif à l'acceptation des nouvelles demandes budgétaires ou pour procéder à des coupures du budget de fonctionnement.
- En ce qui concerne les budgets des arrondissements audités, les documents publiés lors de leur présentation aux conseils d'arrondissement contenaient une information insuffisante et très sommaire dans certains cas.
- Aussi, le fait que les prévisions de dépenses de certains arrondissements soient présentées par activités, alors que le budget global de la Ville les présente par objets, fait en sorte que les instances et les citoyens peuvent difficilement faire le lien entre ces deux types d'information afin d'apprécier le budget de même que la nature et l'évolution des dépenses.

Outils et ressources humaines impliqués dans la confection du budget

- Le système budgétaire utilisé date des années 90. En 2009, une étude faisait déjà état de l'urgence de remplacer ces systèmes désuets et de leur inefficacité à livrer une information pertinente, en temps voulu, et exempt de risques d'erreurs. Ce projet a été reporté à deux reprises faute de ressources humaines et financières. 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 qui ne sont pas intégrées.
- 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.

Annexe 3

Plans d'action des unités d'affaires en réponse aux recommandations du rapport sur les processus budgétaires – volet fonctionnement

6.7. Annexe 3 – Plans d'action des unités d'affaires en réponse aux recommandations du rapport sur les processus budgétaire – volet fonctionnement

PROCESSUS BUDGÉTAIRE – VOLET FONCTIONNEMENT

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.1.1.A. Nous recommandons à la Direction générale de se doter d'un cadre financier quinquennal équilibré qui permette de voir au-delà du budget de fonctionnement annuel, d'y présenter les principaux risques et défis à venir et de le rendre public afin que les élus et les citoyens puissent mieux apprécier la signification du budget présenté.	La Direction générale travaille depuis plusieurs années avec un cadre financier quinquennal dans lequel les principaux risques et défis à venir sont présentés. Ce cadre a d'ailleurs servi de base au rapport sur l'état des finances de la Ville de Montréal cadre budgétaire préliminaire 2022–2024 déposé au conseil municipal. Ce cadre comprend plusieurs stratégies d'équilibre qui sont décidées par l'Administration. Ces dernières évoluent en fonction des différentes priorités budgétaires dans le temps. L'équilibre budgétaire est une prérogative de l'Administration et celle-ci ne saurait rendre public, plusieurs années à l'avance, comment elle compte équilibrer son budget.	30 novembre 2021
3.1.1.B. Nous recommandons à la Direction générale de poursuivre ses efforts afin de mettre en œuvre le plan stratégique *Montréal 2030* et d'élaborer des plans opérationnels et financiers qui pourront s'intégrer au processus budgétaire et, ainsi, favoriser l'atteinte des objectifs poursuivis.	La Direction générale va mettre en place le Service de la planification stratégique et performance organisationnelle (SPSPO).	30 novembre 2022
	Un échéancier détaillé du plan de travail pour la révision des activités et programmes sera déposé.	31 août 2023
	Le SPSPO a entrepris la démarche d'alignement stratégique qui permettra d'élaborer les plans opérationnels annuels ou biennaux des services (chantiers et projets) alignés sur les priorités de la planification stratégique *Montréal 2030*.	30 novembre 2025
	Le SPSPO entreprendra le projet de revue des activités et des programmes de la Ville qui permettra d'aligner les activités, les budgets et les PDI (core business) sur les priorités du plan stratégique *Montréal 2030*.	30 novembre 2025

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.1.1.C. Nous recommandons à la Direction générale de consigner les rencontres du comité de budget administratif et du comité de budget politique dans des comptes rendus approuvés et de documenter les décisions et les orientations approuvées par ceux-ci, afin de respecter les pratiques préconisées dans la Politique de l'équilibre budgétaire au niveau de la documentation et d'éclairer la prise de décisions.	Depuis le mois d'août 2021, des comptes rendus sont rédigés lors des rencontres des comités de budget administratif et politique. Ces derniers sont enregistrés dans un répertoire dédié, accessible uniquement aux membres du comité. Toute la documentation relative aux comités de budget, et aux décisions qui en découlent, est également sauvegardée dans un répertoire partagé accessible uniquement aux membres du comité sur « Google Disque ».	30 novembre 2022
3.1.1.D. Nous recommandons au Service des finances d'évaluer les mesures qui sont reconduites d'une année à l'autre au cadre financier et de les appuyer par des analyses récentes, documentées et basées sur les résultats historiques et les perspectives économiques, afin de respecter les pratiques préconisées dans la Politique de l'équilibre budgétaire au niveau de la documentation et d'éclairer la prise de décisions.	Le cadre budgétaire est un cadre évolutif. Ainsi, en début de processus certaines hypothèses sont basées sur des analyses historiques et/ou des perspectives économiques. Il est surtout important de noter que plusieurs décisions des comités de budget sont basées sur de telles analyses et que le cadre est, par la suite, ajusté en conséquence. Par ailleurs, plusieurs des décisions des services visant à optimiser leurs budgets sont basées sur des analyses historiques. Ainsi, dans une large mesure, le budget voté est basé sur des analyses historiques de plusieurs postes de dépenses et de revenus. Des analyses historiques complémentaires des budgets des services ont été produites et intégrées au processus budgétaire dans le cadre de la bonification du processus décisionnel, pour éclairer la prise de décisions.	28 février 2023
	Les analyses produites pour répondre à la recommandation 3.1.2.2.A. permettront également de bonifier le processus de prise de décision.	30 novembre 2023
3.1.1.E. Nous recommandons au Service des finances de se doter d'un mécanisme permettant de faire le suivi des modifications apportées au cadre financier et de le réviser.	Ce mécanisme existe déjà. Toutes les modifications apportées au cadre sont déjà documentées et suivies. Un outil additionnel de feuille de contrôle sera mis en place pour le processus 2024.	30 novembre 2023

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.1.2.2.A. Nous recommandons à la Direction générale de considérer dans la méthode d'établissement, la révision des prévisions de revenus et de dépenses qui s'avèrent surévaluées ou sous-évaluées d'année en année, afin que le budget présente plus clairement les sources de financement et les dépenses prévues.	Les variations observées entre le réel et le budget du Service de l'eau ou du Service de police ont été corrigées au budget 2023. Par ailleurs, la Direction générale est consciente du fait que certaines prévisions de revenus et de dépenses s'avèrent surévaluées ou sous-évaluées d'année en année. Ceci est le résultat d'un choix organisationnel de gestion de risque. Cette stratégie est d'autant plus acceptable que la Ville a toujours terminé chaque exercice financier en dégageant des surplus. Des analyses seront effectuées à cet égard sur : • Les principaux postes budgétaires présentant de tels écarts, • Les implications financières d'effectuer les ajustements qui en découleraient au cadre et au budget.	30 novembre 2023
	Ces analyses seront ensuite présentées à l'Administration qui prendra les décisions appropriées dans une vision stratégique d'équilibre global des finances de la Ville. Un plan de mise en œuvre sera alors établi à la suite de la décision de l'Administration.	30 novembre 2023
3.1.2.2.B. Nous recommandons au Service des finances d'améliorer la documentation et les contrôles afin de démontrer que les hypothèses utilisées et les prévisions de revenus et de dépenses reposent sur un processus rigoureux.	Le rapport d'état des finances de la Ville, produit en août 2021, a permis de regrouper plusieurs documents détaillant les hypothèses utilisées pour établir les prévisions de revenus et dépenses. Pour les dépenses, dans le cadre des comités de budget, des comptes rendus ont été rédigés ainsi qu'un répertoire regroupant tous les documents en soutien des décisions prises a été créé. Finalement, en ce qui a trait aux contrôles, dans le cadre du processus budgétaire 2022, ils ont été améliorés notamment avec l'ajout d'étapes de validation et d'approbations additionnelles (fiscalité).	30 novembre 2022
	Le Service des finances continuera de voir à améliorer la documentation et les contrôles (étapes de validation et d'approbations additionnelles) sur les postes les plus importants (cadre et rémunération).	30 novembre 2025
	La démarche décrite à 3.5.2.A. permettra également de bonifier les contrôles et la documentation.	28 février 2024

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.1.2.2.C. Nous recommandons au Service des finances d'instaurer des mécanismes de validation afin de s'assurer que le plan de l'effectif représente le nombre d'années-personnes selon la définition établie et que les prévisions relatives aux dépenses de rémunération de chaque unité d'affaires reflètent adéquatement ce plan.	Le Service des finances met déjà en place plusieurs mécanismes de validation au niveau de l'effectif en années-personnes. Aussi, les tableaux d'effectifs du volume budgétaire comparent les années-personnes du budget avec celles de l'année antérieure. Un suivi de la rémunération qui inclut les effectifs est également effectué par les unités d'affaires qui identifient et catégorisent les écarts par type et provenance. Afin d'assurer l'arrimage demandé, la définition établie sera revue.	30 novembre 2023
	La réponse à la recommandation 3.5.2.A. devrait permettre de répondre à l'élément de recommandation sur les prévisions relatives aux dépenses de rémunération par unité d'affaires.	28 février 2024
3.1.2.2.D. Nous recommandons à la Direction générale de s'assurer que le budget global de fonctionnement de la Ville de Montréal comporte une réserve pour les dépenses contingentes, comme le prévoit la Politique de l'équilibre budgétaire.	Le Service des finances effectuera une analyse des politiques financières de la Ville de Montréal, notamment, la politique de l'équilibre budgétaire. La politique sera changée pour refléter le changement législatif.	30 novembre 2023
3.1.2.2.E. Nous recommandons à la Direction générale d'évaluer l'ampleur de l'écart structurel entre les revenus et les dépenses afin de déterminer les sources de financement qui permettraient d'y remédier et de limiter l'utilisation d'excédents accumulés non affectés pour équilibrer le budget.	La Direction générale, en collaboration avec l'Administration, a mis en place des travaux de révision des activités et des processus ainsi qu'un chantier sur la fiscalité. De ceux-ci découleront des recommandations visant à résorber les écarts. Un forum sur la fiscalité s'est tenu avec les acteurs du milieu.	30 novembre 2022
	Un mandat ferme pour la révision des activités et programmes a été donné au SPSPO.	30 novembre 2022
	Les travaux de révision des activités débuteront en 2023. Un échéancier détaillé du plan de travail pour la révision des activités et programmes sera déposé.	31 août 2023
	Un sommet sur la fiscalité sera organisé.	30 novembre 2023

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.1.3.1.A. Nous recommandons à la Direction générale de consulter les services afin de considérer le niveau de service attendu et de prendre en compte leurs résultats historiques avant la détermination des orientations et des enveloppes budgétaires et d'informer toutes les personnes impliquées dans la confection des budgets des services centraux.	À travers les comités de budget, la Direction générale consulte déjà les services, notamment en ce qui concerne le niveau de service attendu et leurs résultats historiques, avant la détermination des orientations et des enveloppes budgétaires. Toutes les personnes impliquées sont également informées des décisions des comités de budget. Toutefois, comme stipulé dans la recommandation 3.1.1.D., le Service des finances évaluera dans quelles mesures les résultats historiques pourraient davantage être pris en compte. Cet exercice a mené à des analyses historiques des budgets des services qui sont intégrées au processus budgétaire (voir 3.1.2.2.A.).	28 février 2023
	Un plan d'action détaillé du projet de revue des activités et programmes sera produit. La revue des activités et programmes permettra d'identifier de nouvelles normes de service et d'optimiser les budgets des services. (voir 3.1.1.B.).	31 août 2023
3.1.3.2.A. Nous recommandons à la Direction générale de revoir la méthode utilisée pour répartir les transferts centraux aux arrondissements afin de s'assurer qu'elle permet encore d'allouer les budgets de manière équitable, selon les compétences qui leur sont dévolues, et de répondre aux exigences de la Ville de Montréal en matière de qualité et du niveau de services aux citoyens.	Le Service des finances effectuera une analyse de la RFA (Réforme du financement des arrondissements) pour déterminer s'il y a lieu de la réviser. Une analyse a été présentée à l'Administration. Celle-ci a conduit à la suspension du modèle paramétrique de la RFA. Advenant un déséquilibre identifié dans les transferts, des propositions, qui incluront, entre autres, les impacts organisationnels anticipés, les ressources requises et l'horizon de temps des travaux proposés, seront présentées à la Direction générale pour décision.	30 novembre 2022
	Un mandat a été donné au CIRANO afin d'effectuer le bilan de la RFA.	28 février 2023
	Le financement des arrondissements sera revu dans le cadre de la révision des activités.	30 novembre 2025

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.1.3.2.B. Nous recommandons au Service des finances de bonifier l'information transmise aux arrondissements, ainsi que les contrôles, afin que ces derniers aient l'assurance que les transferts centraux reflètent fidèlement les décisions prises et les changements survenus au cours de l'année précédente.	Le Service des finances met déjà en place plusieurs stratégies pour informer et contrôler l'information incluse aux transferts centraux. Ainsi, un guide et une formation sur les orientations et les instructions budgétaires sont offerts. Une personne-ressource du Service des finances est désignée pour répondre aux questions des arrondissements tout au long de l'année, et qui est en mesure de modifier les transferts centraux en cours de processus budgétaire pour s'assurer que les ajustements sont justes, conformes et complets. Une partie des informations utilisées pour la confection des transferts centraux sont compilées sur le registre de décisions que les unités desservant les services centraux doivent compléter. Afin d'améliorer davantage le processus budgétaire, tout en maintenant les stratégies actuelles, il est proposé par le Service des finances d'ajouter une colonne dans le Registre de décisions actuel pour spécifier, pour chacun des ajustements, s'il y a un impact aux transferts centraux d'un arrondissement. Ceci permettra de rappeler aux unités de compléter l'onglet d'impacts sur les arrondissements. Également, le Service des finances transmettra cette liste aux arrondissements dans les étapes préalables au processus budgétaire pour valider si les informations sont complètes. Finalement, il est proposé de continuer les séances de formation virtuelles qui avaient été mises en place, notamment à cause du Covid-19, et de les enregistrer pour rejoindre tous les intervenants financiers des arrondissements.	30 novembre 2022
	Des mécanismes formels de contrôle seront ajoutés pour le processus 2024.	30 novembre 2023
3.2.1.A. Nous recommandons au Service des finances d'améliorer le processus d'information et de diffusion des instructions afin que les parties prenantes soient saisies des orientations, des directives, notamment des politiques en vigueur, ainsi que la description des rôles et des responsabilités de chacun des intervenants.	Les orientations et les instructions budgétaires sont communiquées par un guide mis à jour annuellement et une séance d'information pour les équipes financières desservant les services centraux et les arrondissements. Des personnes-ressources sont identifiées dans les instructions budgétaires pour répondre aux différentes questions lors du processus budgétaire. En ajout aux mesures déjà mises en place, telles que les séances de formation virtuelles qui sont enregistrées, le Service des finances propose la bonification du guide des instructions budgétaires par l'ajout des principaux encadrements financiers au système GDD qui pourront être présentés également lors des séances de formation, bien qu'ils ne servent pas uniquement qu'au cours du processus budgétaire. Le Service des finances pourra également ajouter une section aux instructions budgétaires pour expliquer plus en détail le déroulement du processus budgétaire en lien avec l'échéancier ainsi que les rôles et responsabilités associés.	30 juin 2023

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.2.1.B. Nous recommandons au Service des finances de mettre en place, des critères de documentation jugés adéquats comme préconisés dans la Politique de l'équilibre budgétaire, un processus de validation et d'approbation assurant la qualité de l'information, ainsi que le respect des orientations et directives par les unités d'affaires.	Le Service des finances a amorcé un processus décisionnel bonifié pour le budget 2024. Au cours de cet exercice, Il travaillera à formaliser et uniformiser ses processus ainsi qu'à documenter les hypothèses utilisées lors des travaux de confection des budgets des services.	28 février 2024
3.2.1.C. Nous recommandons à la Direction générale, de revoir le processus budgétaire afin de : **a)** Respecter sa Politique de l'équilibre budgétaire dont notamment à l'effet que les budgets soient fondés sur des prévisions de revenus et de dépenses réalistes et prudentes et que les budgets octroyés aux services permettent aux gestionnaires de respecter l'équilibre budgétaire et ainsi favoriser leur imputabilité;	**a)** Actuellement, il existe plusieurs mécanismes en place qui permettent de maintenir un contrôle et une rigueur sur les dépenses et revenus de la Ville. Ces mécanismes permettent d'ailleurs à la Ville de dégager des surplus depuis plusieurs années. Des analyses historiques ont été produites (voir 3.1.1.D.).	28 février 2023
	Les analyses seront ensuite présentées à l'Administration qui prendra les décisions appropriées dans une vision stratégique d'équilibre global des finances de la Ville, comme mentionné aux réponses aux recommandations 3.1.1.D. et 3.1.2.2.A.	30 novembre 2023
b) Mettre en place des plans de redressement dans le cas où les budgets n'atteignent pas les prévisions;	**b)** La politique d'équilibre budgétaire C-RF-SFIN-PA-22-002 prévoit déjà la mise en place d'un plan de redressement lorsque les évolutions budgétaires laissent présager une situation défavorable. Une procédure formelle sera ajoutée aux outils existants	30 novembre 2023
c) Mettre en place un système budgétaire et financier permettant de budgéter en fonction du niveau de services ou des activités attendus, ainsi que des plans opérationnels clairement définis permettant ainsi le suivi des indicateurs de mesure à l'atteinte des résultats.	**c)** Voir réponse à la recommandation 3.5.2.A.	28 février 2024

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.2.2.A. Nous recommandons à la Direction générale, en collaboration avec le Service des finances, de s'assurer que les revenus et les dépenses prévisibles contenus dans l'ajustement des surplus de gestion aux arrondissements soient inclus au budget en tenant compte des résultats historiques plutôt que d'être ajoutés aux excédents de fonctionnement accumulés en fin d'année.	Cette recommandation a déjà été mise en œuvre dans le cadre du processus budgétaire 2022. Les instructions budgétaires envoyées aux arrondissements leur permettaient d'ajuster leurs transferts en fonction de l'historique de leurs permis de construction.	30 novembre 2021
3.2.2.B. Nous recommandons au Service des finances d'inclure dans ses politiques des mesures afin d'harmoniser les prévisions et les imputations budgétaires des arrondissements, notamment celles relatives à l'affectation des excédents accumulés.	Le Service des finances possède déjà certaines politiques afin d'harmoniser les prévisions et les imputations budgétaires. Ainsi, l'Intranet contient des lexiques pour expliquer la codification à utiliser en fonction des règles comptables. Des directives avaient aussi été transmises aux arrondissements lors de l'exercice d'harmonisation des budgets au moment de l'exercice de la RFA. Concernant les prévisions, la codification demandée est présentée aux instructions budgétaires pour certains éléments particuliers qui pourraient amener des questionnements pour des aspects techniques, comme pour les dépenses relatives au personnel politique, les affectations de surplus, les charges interunités, les cas particuliers de rémunération, etc. Afin de bonifier ces pratiques, il est proposé d'ajouter des directives plus précises afin d'harmoniser les budgets dans les instructions budgétaires et de diriger les arrondissements vers les sources de documentation existantes. Lors de la séance de formation sur les instructions budgétaires, les informations seront aussi communiquées aux arrondissements.	30 novembre 2022

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.3.A. Nous recommandons à la Direction générale de déterminer des critères pour évaluer et prioriser les demandes additionnelles, afin de prendre des décisions éclairées, et de documenter cette évaluation.	Déjà, le guide technique de préparation, transmis le 28 juin 2021 par le Service des finances aux unités lors de l'envoi des enveloppes budgétaires, détermine des orientations budgétaires et critères de demandes additionnelles. Avant sa transmission, ce guide et les orientations ont été validés par la Direction générale. Par exemple, pour le budget de fonctionnement, il est précisé qu'une attention particulière devra être portée à l'attribution de ressources en soutien à des actions liées aux priorités du Plan stratégique Montréal 2030 et aux changements organisationnels qui sous-tendent sa mise en œuvre. De plus, les demandes additionnelles devaient être accompagnées d'un justificatif *Montréal 2030*. Pour le PDI, les directives précisent de : **1.** Prioriser, avant tout, les investissements visant tant le maintien régulier d'actifs que le rattrapage du déficit d'entretien afin de conserver ou rétablir un niveau de service satisfaisant (volet protection). **2.** Limiter les nouveaux projets (volet développement) à ceux qui ont déjà fait l'objet d'une autorisation et enfin de s'assurer que la priorisation soit en adéquation avec les grandes orientations du Plan stratégique *Montréal 2030*, notamment en matière de transition écologique (Plan climat) et en intégrant des mesures visant à renforcer la solidarité, l'inclusion et l'équité (ADS+). La Direction générale a mis en place le Service de la planification stratégique et performance organisationnelle.	28 février 2022
	Le Service des finances amorce un processus décisionnel bonifié pour le budget 2024. La principale bonification du processus décisionnel est de permettre une meilleure priorisation des différents dossiers budgétaires en tenant compte notamment de l'alignement stratégique de la Ville. Le processus fut présenté à Mme Ollivier, au CE ainsi qu'au comité de budget administratif. Le processus est lancé ainsi pour cette année.	28 février 2023
	Mise en œuvre du nouveau processus de décision dans le cadre de la planification budgétaire 2024. Le nouveau processus permettra une documentation bonifiée des différents enjeux budgétaires des services, mais également permettra d'en assurer un meilleur suivi et une priorisation efficiente des différentes demandes des unités. Un des objectifs de ce nouveau processus est une réduction au maximum des « demandes additionnelles » à l'automne.	30 novembre 2023

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
	Le SPSPO a entrepris la démarche d'alignement stratégique qui permettra d'élaborer les plans opérationnels annuels ou biennaux des services (chantiers et projets) alignés sur les priorités de la planification stratégique *Montréal 2030*.	30 novembre 2025
	Le SPSPO entreprendra le projet de revue des activités et des programmes de la Ville qui permettra d'aligner les activités, les budgets et les PDI (core business) sur les priorités du plan stratégique *Montréal 2030*.	30 novembre 2025
	Le SPSPO et le SF travaillent conjointement à arrimer le cycle annuel de la planification stratégique et le cycle budgétaire afin que les critères d'approbation des demandes additionnelles soient alignés sur les priorités stratégiques et la revue des activités et des programmes.	30 novembre 2025
3.4.A. Approbation du budget par les instances Nous recommandons au Service des finances de valider auprès de la Commission sur les finances et l'administration, si cette dernière désire disposer d'une information en regard des résultats passés et des tendances pour qu'ainsi la performance budgétaire puisse être évaluée lors de l'étude du budget avant d'en recommander l'adoption au conseil municipal et au conseil d'agglomération.	Les informations en regard des résultats passés et des tendances sont déjà présentes dans les documents (présentation et volume budgétaire) transmis à la CFA lors des sessions d'étude du budget. Le gabarit des présentations reflète les demandes de la CFA et est validé par celle-ci. Quand la CFA le juge nécessaire, elle demande des ajustements dans son rapport et ces ajustements sont reflétés dans le gabarit qui suit.	30 novembre 2021
3.5.2.A Nous recommandons à la Direction générale de relancer le projet, de se doter d'un système d'information et de gestion budgétaire intégré et de le prévoir dès 2021 au Plan décennal d'immobilisations 2022-2031.	Une analyse étroite des besoins et vigie a été effectuée.	28 février 2023
	Un calendrier détaillant les différentes étapes conduisant à la mise en place d'un nouveau système sera établi.	28 février 2024

SERVICES CENTRAUX ET DIRECTION GÉNÉRALE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.5.2.B. Nous recommandons au Service des finances de s'assurer que son plan de relève des ressources humaines couvre tous les postes-clés du processus budgétaire et qu'il prévoit des mesures pour assurer la formation du personnel et le transfert des connaissances nécessaires à son bon fonctionnement.	Le plan de relève du Service des finances sera mis à jour en collaboration avec le Service des ressources humaines. Le plan à jour sera ensuite appliqué.	28 février 2024
3.5.2.C. Nous recommandons au Service des finances de prendre les mesures appropriées pour protéger l'intégrité de l'information des nombreux fichiers de types Microsoft Excel et Access utilisés par son personnel et celui des services centraux et des arrondissements.	Dans le cadre de la confection budgétaire, les professionnels du Service des finances utilisent principalement les logiciels Excel et Access pour effectuer leurs calculs. Ces fichiers ne sont accessibles sur le réseau que par les personnes autorisées de chaque direction du Service de finances. Cette façon de gérer les accès aux fichiers est fiable et offre la sécurité maximale pouvant être raisonnablement mise en place avec ces outils. Néanmoins, ces outils n'ont pas le même type ou le nombre d'épaisseurs de mesures de sécurité que certains autres logiciels spécialisés. La mise en place de mesures additionnelles pour protéger davantage l'intégrité de l'information qu'ils contiennent implique l'acquisition de nouveaux outils informatiques. Ceci sera intégré au projet de renouvellement de logiciel budgétaire (voir 3.5.2.A.).	28 février 2024

ARRONDISSEMENT DE VILLE-MARIE		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.2.2.D. Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Saint-Laurent et de Ville-Marie, d'améliorer la documentation de leur processus budgétaire, notamment en ce qui concerne la prise en compte des priorités de la Ville de Montréal, les orientations et les stratégies de l'arrondissement, la description des étapes importantes du processus et les contrôles effectués pour s'assurer que le budget reflète les décisions et les instructions reçues.	• En début de processus annuel (au début du mois de juillet), informer les élus(es) et les directeurs (trices) de l'arrondissement des priorités de la Ville et faire apparaître ces priorités dans les documents budgétaires de l'arrondissement. • Inscrire les orientations et les stratégies de l'arrondissement dans les documents budgétaires. • Préparer un document à l'intention des élus(es) et les directeurs (trices) de l'arrondissement, indiquant les étapes importantes et les échéances à considérer. • Créer un outil permettant de documenter les contrôles effectués dans le but de s'assurer que le budget reflète les décisions et les instructions reçues.	31 août 2022
3.4.C. Nous recommandons à l'arrondissement de Ville-Marie de bonifier le contenu des documents budgétaires présentés au conseil d'arrondissement lors de la séance extraordinaire afin que ce dernier puisse être évalué au regard des résultats financiers historiques.	À compter du budget 2022, les documents budgétaires, présentés au conseil d'arrondissement lors de la séance extraordinaire pour l'adoption du budget, seront bonifiés et feront état des résultats financiers historiques.	30 novembre 2021

ARRONDISSEMENT DE SAINT-LAURENT		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.2.2.C. Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve et de Saint-Laurent de prévoir au budget l'ensemble des dépenses de fonctionnement prévues au cours de la prochaine année ainsi que les affectations de surplus nécessaires pour les financer.	1. Identifier les dépenses récurrentes financées historiquement par le surplus et revoir annuellement ce montant. 2. Dans le cadre de préparation du budget, prévoir toutes les dépenses de fonctionnement et éliminer l'ajustement de la main-d'œuvre capitalisée à la fin de l'année. Mis en place dans le cadre de la confection du budget 2024.	30 novembre 2023
3.2.2.D. Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Saint-Laurent et de Ville-Marie, d'améliorer la documentation de leur processus budgétaire, notamment en ce qui concerne la prise en compte des priorités de la Ville de Montréal, les orientations et les stratégies de l'arrondissement, la description des étapes importantes du processus et les contrôles effectués pour s'assurer que le budget reflète les décisions et les instructions reçues.	Documenter les étapes de confection du cahier budgétaire à l'aide d'une grille de référence qui inclut les dates de présentation à la direction et aux élus. (un exemplaire de la grille est inclus dans le plan d'action). Mis en place dans le cadre de la confection du budget 2024.	30 novembre 2023
3.4.B. Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve et de Saint-Laurent de revoir le contenu des documents budgétaires présentés à leur conseil d'arrondissement afin que ce dernier et les citoyens disposent d'une information pertinente et complète sur le budget leur permettant d'évaluer ce dernier au regard des résultats financiers historiques et de l'information présentée dans le document *Montréal – Budget 2021 – PDI 2021-2030* de la Ville de Montréal.	Ajouter les valeurs réelles historiques dans la présentation du budget par objets et par activités permettant la présentation de données comparatives et un meilleur alignement avec les budgets de la ville de Montréal. Mis en place dans le cadre de la confection du budget 2024.	30 novembre 2023

ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
3.2.2.C. Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve et de Saint-Laurent de prévoir au budget l'ensemble des dépenses de fonctionnement prévues au cours de la prochaine année ainsi que les affectations de surplus nécessaires pour les financer.	1. Analyser historique des affectations du surplus en cours d'année. 2. Identifier les dépenses financées historiquement par le surplus (affectations récurrentes). Annuellement ce montant sera révisé. 3. Voter en début d'année une réserve pour financer les affectations récurrentes ainsi qu'un budget pour les dépenses imprévues et cela en fonction des disponibilités dans le surplus. 4. Réviser les critères d'affectation du surplus. 5. Réviser la structure des crédits inscrits dans le SBA, analyser l'allocation des crédits et financer au besoin par le surplus. **Note :** Analyser non seulement les aspects conjoncturels (externes) et structurels. Les affectations non récurrentes, reliées aux situations imprévues, ne seront pas intégrées dans la base budgétaire, car elles ne sont pas connues lors de la confection du budget.	Confection et approbation du budget de 2024 soit le 30 novembre 2023
3.2.2.D. Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Saint-Laurent et de Ville-Marie, d'améliorer la documentation de leur processus budgétaire, notamment en ce qui concerne la prise en compte des priorités de la Ville de Montréal, les orientations et les stratégies de l'arrondissement, la description des étapes importantes du processus et les contrôles effectués pour s'assurer que le budget reflète les décisions et les instructions reçues.	1. Produire des procès-verbaux lors des rencontres avec l'Administration locale. 2. Création d'un formulaire Google avec le calendrier, étapes importantes, qui énonce les orientations, les stratégies, niveau de taxation - signé par l'administration locale. 3. Création fichier « Cadre financier sur 3 ans » Google sheet qui permet de faire des liens avec tous les documents transmis par le SF et ceux approuvés par la Direction de l'arrondissement (orientations, réaménagements, saisie SBA, financement - taxation, etc.). 4. Approbation par le directeur de tous les documents servant à saisir dans SBA et lien avec le « Cadre financier sur 3 ans ». **Note :** Améliorer la documentation sur le processus budgétaire de l'arrondissement. • Établir une liste des tâches des conseillers relatives à la confection du budget. • Établir un mode d'évaluation de la performance du plan financier. • Réviser et documenter la séquence de confection du plan financier. • Formuler et formaliser les orientations et politiques budgétaires locales. • Contrôler (respecter) le processus d'approbation du budget par les instances.	Confection et approbation du budget de 2024 soit le 30 novembre 2023 30 novembre 2023

ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
	• Créer un registre d'hypothèses budgétaires. • Créer un simulateur financier présentant l'impact des décisions financières à long terme. À modéliser selon des ratios historiques, inflationniste, d'indice à la consommation, etc. • Procéder à une analyse historique du budget. • Mettre à jour la répartition des enveloppes du budget de fonctionnement de l'ARRON. • Trouver un équilibre entre les enveloppes sur et sous-évaluées. • Réduire, voire éliminer les écarts de projection.	
3.4.B. Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve et de Saint-Laurent de revoir le contenu des documents budgétaires présentés à leur conseil d'arrondissement afin que ce dernier et les citoyens disposent d'une information pertinente et complète sur le budget leur permettant d'évaluer ce dernier au regard des résultats financiers historiques et de l'information présentée dans le document Montréal – Budget 2021 – PDI 2021-2030 de la Ville de Montréal.	**1.** Rencontre avec la direction du budget pour mettre en commun les informations et prévoir un modèle de présentation uniformisé. **2.** Collaboration inter - arrondissement pour harmoniser et améliorer la présentation budgétaire. **3.** Uniformisation interarrondissement - informations minimales à inscrire dans les présentations budgétaires. **4.** Utilisation des gabarits déjà utilisés par les services centraux lors de la présentation au Commissions pour l'étude du budget. **Note :** Les besoins de présentation du SF sont différents de ceux en arrondissement. Un modèle de standardisation (Cahiers budgétaires), un modèle pro-forma qui s'inspire de celui des services centraux - gabarit suggéré par le rôle du SF d'imposer un modèle : Uniformisation - informations minimales à inscrire. Présenter dans les annexes les tableaux. **1. Présentation :** • Faits saillants budget de fonctionnent et PDI. • Budget de fonctionnement et Programme décennal d'immobilisation 202X-203X - version détaillée.	Confection et approbation du budget de 2024 soit le 30 novembre 2023

ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE (SUITE)		
RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'AUDIT	**ACTIONS CORRECTIVES ENTREPRISES OU PRÉVUES PAR L'UNITÉ ADMINISTRATIVE VISÉE PAR LA RECOMMANDATION**	**DATE D'ÉCHÉANCE POUR LA RÉALISATION DES ACTIONS CORRECTIVES**
	2. Budget de fonctionnement et Programme décennal d'immobilisation 202X- 203X - version détaillée ***2.1 - Budget de fonctionnement présentation des tableaux*** • Répartition des dépenses par activités en $ et en a-p. • Répartition des revenus et dépenses par objets. • Explication de la fiscalité. • Améliorer la présentation budgétaire interne et publique. • Évaluer les anomalies significatives du plan financier, et lui apporter les mesures correctives (selon les démarches de B). • Valoriser la dotation (budget rémunération) des services aux citoyens. • Adopter un vocabulaire positif pour favoriser une perception positive des dépenses. Par exemple, une dépense peut être exprimée en termes d'opportunité d'investissement. • Présenter en deux feuillets (bulletin) le volet fonctionnement et investissement (PDI).	

Annexe 4

Résolution du conseil municipal CM22 0137

6.8. Annexe 4 – Résolution du conseil municipal CM22 0137

Montréal

Extrait authentique du procès-verbal d'une assemblée du conseil municipal

Assemblée ordinaire du lundi 24 janvier 2022 Séance tenue le 25 janvier 2022	Résolution: CM22 0137

Motion de l'opposition officielle demandant la production d'un rapport préélectoral audité

Avant présentation, le maire de l'arrondissement de Saint-Laurent, M. Alan DeSousa, dépose une nouvelle version du point 65.04, travaillée en collaboration avec la présidente du comité exécutif, Mme Dominique Ollivier. La nouvelle version se lit comme suit :

Attendu que le budget est un document central en démocratie municipale puisqu'il représente les engagements de la Ville envers les citoyens, en plus de définir les priorités et les orientations qui seront données aux prestations de services publics;

Attendu que la capacité du conseil municipal à prendre des décisions éclairées repose sur une bonne compréhension de la situation financière de la Ville et des coûts liés aux programmes, politiques et plans d'action sur lesquels il vote;

Attendu qu'il est dans l'intérêt du public que tous les élus puissent échanger de façon égale des diverses propositions, en disposant des mêmes informations;

Attendu qu'en plus de la publication de son budget de fonctionnement et de son plan décennal d'immobilisations, la Ville de Montréal produit plusieurs documents permettant d'évaluer la situation financière de la Ville, dont des états financiers audités;

Attendu que lors de la dernière élection, la Ville de Montréal a produit et publié le rapport non audité « l'État des finances de la Ville de Montréal - Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024 » avant les élections;

Attendu que la production d'un rapport préélectoral audité par la vérificatrice générale de la Ville est dans l'intérêt du public et dans le respect des valeurs d'imputabilité et de transparence;

Attendu que dès le début du mandat de 2017, l'Opposition officielle a déposé une motion demandant que l'Administration dépose un rapport préélectoral audité, sur le modèle des rapports préélectoraux présentés par les autres paliers de gouvernement;

Attendu que dès 2018, l'Administration de la Ville s'est engagée à mandater la vérificatrice générale pour effectuer l'audit du rapport préélectoral et lui avait fourni, en avril 2020, un budget de 900 000 $ pour le réaliser;

Attendu que la réalisation d'un tel audit n'a pas été possible lors de la dernière élection pour des raisons techniques et ayant trait au processus budgétaire de la Ville, de l'avis de la vérificatrice générale;

Attendu que, pour qu'un rapport préélectoral audité par la vérificatrice générale soit produit pour la prochaine élection, la Ville doit dès maintenant entamer le processus;

Il est proposé par M. Alan DeSousa

appuyé par Mme Alba Zuniga Ramos
Mme Dominique Ollivier

Et résolu :

1- que le conseil municipal mandate la vérificatrice générale et le Service des finances de la Ville d'amorcer dès maintenant des discussions afin d'identifier les paramètres et la méthodologie permettant la préparation d'un rapport préélectoral audité d'ici la prochaine élection municipale;

2- que soit produit un rapport à la suite des discussions entre la vérificatrice générale et le Service des finances et qu'il soit présenté au conseil municipal d'ici le mois d'août 2022, afin que celui-ci puisse mandater le Bureau de la vérificatrice générale d'auditer un rapport préélectoral produit par le Service des finances.

Un débat s'engage.

La présidente du conseil, Mme Martine Musau Muele, cède la parole au maire de l'arrondissement de Saint-Laurent, M. Alan DeSousa.

M. DeSousa présente la nouvelle version de la motion travaillée de concert avec l'Administration. Il met en lumière la volonté commune de toutes les parties prenantes afin que la Ville de Montréal puisse se doter d'un cadre financier électoral audité par la vérificatrice générale avant les prochaines élections municipales. M. DeSousa fait l'historique quant au processus ayant mené à l'octroi du mandat à la vérificatrice générale et aux difficultés rencontrées. M. DeSousa indique notamment, qu'afin d'éviter les incidents de parcours des quatre dernières années, il recommande qu'un suivi soit effectué sur ce dossier dans le but d'entamer les travaux le plus rapidement possible. En conclusion, M. DeSousa remercie la présidente du comité exécutif, Mme Dominique Ollivier, pour sa collaboration dans la rédaction de cette nouvelle version de la motion.

La présidente du conseil remercie M. DeSousa pour sa présentation et cède la parole à la conseillère Alba Zuniga Ramos.

Mme Zuniga Ramos prend la parole en faisant état entre autres de certains enjeux de transparence importants lorsqu'il est question du budget. À cet égard, elle mentionne qu'il est bénéfique de donner l'heure juste et de démontrer que nous avons les moyens de remplir les promesses électorales. Elle cite en exemple le Centre sportif de Montréal-Nord pour lequel le financement n'est pas au Programme décennal d'immobilisations (PDI). Elle estime que la population est en droit d'avoir des structures lui permettant de tisser des liens de confiance. De plus, elle exprime son malaise quant au climat dans lequel ont eu lieu certains échanges entre les membres du conseil récemment disant se sentir accusée « de diffamer ». Dans ce contexte, Mme Zuniga Ramos mentionne qu'il est important que les finances de la Ville soient validées par une instance indépendante préalablement à la tenue d'une élection. Pour terminer, elle invite l'ensemble des membres du conseil à voter en faveur de cette motion.

La présidente du conseil, Mme Musau Muele, demande à la conseillère Alba Zuniga Ramos d'apporter des clarifications sur le terme « diffamer » qu'elle a utilisé lors de son intervention. Mme Zuniga Ramos précise qu'elle fait référence à l'intervention de la mairesse de Montréal lors du comité plénier tenu dans la matinée. La présidente du conseil demande à la conseillère Zuniga Ramos de retirer le terme « diffamer » qui est un mot antiparlementaire et de s'excuser. Mme Zuniga Ramos le retire et reformule son commentaire.

La présidente du conseil la remercie et cède la parole à la présidente du comité exécutif, Mme Dominique Ollivier.

Mme Ollivier prend la parole et invite les membres du conseil à voter en faveur de cette motion. Elle remercie son prédécesseur, M. Benoit Dorais, pour tous les efforts consentis dans la production du rapport préélectoral même si celui-ci n'a pu être audité. Elle mentionne notamment qu'il est important pour l'ensemble de la communauté montréalaise d'avoir accès à ces informations et permettre aux formations politiques de baser leurs promesses électorales sur une connaissance de l'état des finances publiques afin de penser à des solutions concrètes pour le bien commun. Mme Ollivier indique que l'audit ajoute de la crédibilité à l'exercice et que cette motion a pour but d'inviter tant la vérificatrice générale que le Service des finances à élaborer une méthodologie commune qui va rendre l'information claire et crédible pour toutes et tous. En conclusion, Mme Ollivier souligne les efforts qui sont déployés pour rendre l'information et le processus budgétaire compréhensibles et accessibles.

La présidente du conseil remercie la présidente du comité exécutif, Mme Dominique Ollivier, pour son intervention et cède la parole au maire de l'arrondissement de Saint-Laurent, Alan DeSousa afin qu'il exerce son droit de réplique.

M. DeSousa, en droit de réplique, remercie Mme Ollivier pour sa collaboration et réitère l'importance de la motion.

Adopté à l'unanimité.

65.04
/cb

Valérie PLANTE
_____
Mairesse

Emmanuel TANI-MOORE
_____
Greffier de la Ville

(certifié conforme)

_____
Emmanuel TANI-MOORE
Greffier de la Ville

Signée électroniquement le 4 février 2022

Annexe 5

Suivi déposé par la vérificatrice générale au conseil municipal du 22 août 2022

Rapport préélectoral audité par la vérification générale pour la prochaine élection

6.9. Annexe 5 – Suivi déposé par la vérificatrice générale au conseil municipal du 22 août 2022 et Rapport préélectoral audité par la vérification générale pour la prochaine élection

Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

Le 16 août 2022

Madame Valérie Plante
Mairesse
Ville de Montréal
275, rue Notre-Dame Est
Montréal (Québec) H2Y 1C6

Objet : Suivi de la motion - Rapport préélectoral audité par la vérificatrice générale de la Ville de Montréal pour la prochaine élection

Madame la Mairesse,

Vous trouverez ci-joint un rapport de suivi en date du 16 août concernant la motion - Rapport préélectoral audité par la vérificatrice générale de la Ville de Montréal pour la prochaine élection.

Nous vous invitons à déposer le document ci-joint aux membres du conseil municipal le 22 août 2022.

Veuillez recevoir, Madame la Mairesse, l'expression de mes salutations distinguées.

La vérificatrice générale de la Ville de Montréal,

Michèle Galipeau FCPA auditrice

Michèle Galipeau, FCPA auditrice

MG/dds

p.j. Document

Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

Le 16 août 2022

Membres du conseil municipal
Conseil municipal de Montréal
Ville de Montréal
275, rue Notre-Dame Est
Montréal (Québec) H2Y 1C6

Objet : Suivi de la motion - Rapport préélectoral audité par la vérificatrice générale de la Ville de Montréal pour la prochaine élection

Membres du conseil municipal,

La présente vise à vous communiquer un état de situation concernant le mandat cité en rubrique. Le 25 janvier 2022, le conseil municipal (CM) adoptait la résolution CM22 0137 (assemblée ordinaire du 24 janvier 2022) qui se lit comme suit :

« Et résolu :

1) *que le conseil municipal mandate la vérificatrice générale et le Service des finances de la Ville d'amorcer dès maintenant des discussions afin d'identifier les paramètres et la méthodologie permettant la préparation d'un rapport préélectoral audité d'ici la prochaine élection municipale;*

2) *que soit produit un rapport à la suite des discussions entre la vérificatrice générale et le Service des finances et qu'il soit présenté au conseil municipal d'ici le mois d'août 2022, afin que celui-ci puisse mandater le Bureau de la vérificatrice générale d'auditer un rapport préélectoral produit par le Service des finances. »*

Dans un premier temps, j'aimerais vous indiquer qu'aucun suivi formel n'a été effectué auprès de mon Bureau par l'Administration municipale à la suite de l'adoption de cette motion en janvier 2022. J'ai donc pris connaissance de cette motion à la suite de la vigie des ordres du jour du CM effectuée par mon Bureau au printemps 2022. J'ai aussi reçu le 1er juin une lettre du Chef de l'opposition officielle, monsieur Aref Salem, me demandant un suivi sur ce dossier.

Comme mentionné par le passé, la mise en place d'un exercice démocratique municipal commande toutefois certaines précautions afin d'y mettre à contribution l'indépendance liée à ma fonction, par la réalisation d'un mandat d'audit. Comme vérificatrice générale, je ne peux en

Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

aucun temps participer à l'élaboration d'un processus ou à l'établissement d'une méthodologie dont j'aurais le mandat d'auditer par la suite.

Quant à la réalisation d'un mandat éventuel, je vous réfère au « Mot de la vérificatrice générale », de mon rapport annuel 2020 dans lequel il est indiqué que :

> *« 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. »*

Au printemps 2022, nous avons reçu les plans d'action en réponse aux recommandations contenues dans le rapport sur les processus budgétaires touchant les revenus et les dépenses. Nous transmettrons sous peu des questions au Service des finances et à la Direction générale afin de mieux comprendre les actions proposées ou pour obtenir les documents supports attestant de la réalisation de certains éléments. Il est important de souligner que la Direction générale nous a confirmé le 4 juin 2021 leur accord avec les recommandations de ce rapport.

De plus, nous conduisons actuellement un audit de performance sur les processus budgétaires entourant la confection du Plan décennal d'immobilisations. Nous présenterons les conclusions de ce mandat dans le rapport que je déposerai à la Mairesse en décembre 2022.

J'ai aussi fait un suivi sur cette motion auprès du trésorier qui m'a indiqué les éléments suivants :

- À ce jour, les paramètres et la méthodologie sur lesquels se base le Service des finances, pour l'élaboration d'un rapport préélectoral (RPE), demeurent inchangés au regard du rapport intitulé « États des finances de la Ville de Montréal (la Ville), Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024 », présenté le 23 août 2021.

- Des discussions sont en cours avec l'Administration municipale pour voir les améliorations raisonnablement possibles d'apporter en termes organisationnels et de ressources financières et humaines afin de produire un rapport qui pourrait être audité.

Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

Respect des normes professionnelles

Je souhaite également faire un rappel de certaines exigences des normes professionnelles en matière d'audit et pour l'émission d'un rapport de certification.

En effet, l'objet du rapport requis par le CM commande à ce que le niveau de certification soit clairement défini. Il en va de la neutralité de l'exercice et de son impact dans l'exercice démocratique municipal.

À ce chapitre, il est primordial de comprendre que tous les travaux de certification effectués par le Bureau du vérificateur général (BVG) de la Ville de Montréal sont réalisés en conformité avec les normes canadiennes pour les missions de certification énoncées par le Conseil des normes d'audit et de certification publiées dans le Manuel de CPA Canada – Certification. Ceci nous permet d'assurer la qualité et la crédibilité de nos rapports.

Ces normes établissent entre autres des « *…conditions préalables à la réalisation d'une mission* », conditions qui doivent être remplies afin d'être en mesure d'accepter une mission devant être effectuée en accord avec ces normes. Ces conditions exigent de tenir compte de certains éléments, incluant :

- **Le caractère approprié de l'objet de la mission,** à savoir si l'objet de la mission est clairement identifiable, peut faire l'objet d'une mesure ou d'une évaluation cohérente par rapport aux critères applicables et peut être soumis à des procédures en vue de l'obtention d'éléments probants suffisants et appropriés pour étayer l'expression du niveau d'assurance requis dans les circonstances;

- **La disponibilité de critères valables,** à savoir si les critères appliqués dans la préparation de l'information sur l'objet considéré sont valables au regard des conditions de la mission et présentent les caractéristiques énoncées dans les normes;

- **La possibilité d'obtenir les éléments probants nécessaires** pour étayer la conclusion, à savoir si des éléments probants fiables sont disponibles et accessibles.

CONCLUSION

Je réitère que la mise en place des recommandations émises dans le cadre de notre mandat sur les processus budgétaires est une condition souhaitable si la Ville désire se doter d'un RPE conforme aux exigences en la matière et qui puisse être audité.

De plus, le processus de réalisation d'un RPE qui puisse être audité est un travail colossal pour tous les partis impliqués qu'il ne faut pas sous-estimer.

Vérificateur Général
VILLE DE MONTRÉAL

Ceci complète le statut sur ce dossier en date du mois d'août 2022 pour le BVG.

Veuillez recevoir, Membres du conseil municipal, l'expression de mes sentiments distingués.

La vérificatrice générale de la Ville de Montréal,

Michèle Galipeau, FCPA auditrice

MG/dds

Annexe 6

Suivi et commentaires déposés par le trésorier à la présidente du comité exécutif le 23 septembre 2022

6.10. Annexe 6 – Suivi et commentaires déposés par le trésorier à la présidente du comité exécutif le 23 septembre 2022

Montréal

Trésorier et directeur du Service des finances
100 – 630, boul. René-Lévesque Ouest, 6e étage
Montréal (Québec) H3B 1S6
Téléphone : 514 872-6630

Note

Destinataire : M^me^ Dominique Ollivier
Présidente du comité exécutif

Expéditeur : Yves Courchesne, CPA, CGA
Trésorier et directeur de service

Date : Le 23 Septembre 2022

Objet : **Suivi et commentaires - Lettre de la vérificatrice générale de la Ville de Montréal au sujet de la motion portant sur le rapport préélectoral**

Contexte

Le 23 août 2021, avant les dernières élections municipales, le Service des finances a présenté le rapport intitulé « État des finances de la Ville de Montréal, Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024 ».

Le conseil municipal a adopté le 25 janvier dernier la résolution CM22 0137 qui se lit comme suit :

> « Et résolu :
> 1) que le conseil municipal mandate la vérificatrice générale et le Service des finances de la Ville d'amorcer dès maintenant des discussions afin d'identifier les paramètres et la méthodologie permettant la préparation d'un rapport préélectoral audité d'ici la prochaine élection municipale;
>
> 2) que soit produit un rapport à la suite des discussions entre la vérificatrice générale et le Service des finances et qu'il soit présenté au conseil municipal d'ici le mois d'août 2022, afin que celui-ci puisse mandater le Bureau de la vérificatrice générale (BVG) d'auditer un rapport préélectoral produit par le Service des finances. »

Le 16 août, la vérificatrice générale a fait parvenir une lettre de suivi à la Mairesse de Montréal.

Le présent document rassemble quelques commentaires du Service des finances au sujet du contenu de la lettre transmise par la vérificatrice générale.

Mandat conjoint adressé à la vérificatrice générale et au Service des finances de convenir de paramètres et d'une méthodologie permettant de produire un rapport préélectoral audité

Le Service des finances a bien pris connaissance de la motion en question et a eu des échanges avec le BVG à ce sujet. Toutefois, la réponse du BVG au Service des finances a été la même que celle fournie dans la lettre destinée à la Mairesse :

> *« Comme vérificatrice générale, je ne peux en aucun temps participer à l'élaboration d'un processus ou à l'établissement d'une méthodologie dont j'aurais le mandat d'auditer par la suite. »*
>
> Michèle Galipeau, vérificatrice générale de la Ville de Montréal
> Lettre du 16 août destinée à la Mairesse de Montréal

Dans les circonstances, le Service des finances étudie présentement avec l'Administration la possibilité d'acquérir le soutien de services professionnels, détenant une expertise en audit et en préparation de rapports préélectoraux dans un contexte municipal, afin d'identifier quels ajustements pourraient être apportés au rapport intitulé « État des finances de la Ville de Montréal, Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024 » qui a été déjà produit par le Service des finances peu avant la tenue des dernières élections municipales.

Mise en place préalable des recommandations émises par le BVG dans le cadre de son mandat sur les processus budgétaires

La vérificatrice générale indique qu'une condition souhaitable à la réalisation d'un rapport préélectoral amené à être audité est la mise en place préalable des recommandations émises par le BVG dans le cadre de son mandat sur les processus budgétaires. Suite au dépôt de ces recommandations, le Service des finances et la Direction générale ont produit et transmis des plans d'actions, lesquels visent à cibler les mesures qui peuvent être adoptées et mises en place au prix de ressources raisonnables (financières et humaines), afin d'améliorer les processus existants, compte tenu notamment des limites technologiques de la Ville et de certaines implications organisationnelles.

Espérant le tout à votre convenance, je vous prie d'agréer mes salutations distinguées.

Annexe 7

Motion de l'Opposition officielle du 19 décembre 2022

6.11. Annexe 7 – Motion de l'Opposition officielle du 19 décembre 2022

Montréal

Motion de l'Opposition officielle
Séance du conseil municipal du 19 décembre 2022 **65.02**

Motion demandant au Service des finances de fournir un état d'avancement sur le rapport préélectoral audité par le Bureau du vérificateur général

Attendu que le budget est un document central en démocratie municipale puisqu'il représente les engagements de la Ville envers les citoyens, en plus de définir les priorités et les orientations qui seront données aux prestations de services publics;

Attendu que la capacité du conseil municipal à prendre des décisions éclairées repose sur une bonne compréhension de la situation financière de la Ville et des coûts liés aux programmes, politiques et plans d'action sur lesquels il vote;

Attendu qu'il est dans l'intérêt public que tous les élus puissent échanger de façon égale des diverses propositions, en disposant des mêmes informations;

Attendu qu'il est dans l'intérêt public de produire un rapport préélectoral audité par la Vérificatrice générale de la Ville afin d'assurer le respect des valeurs d'imputabilité et de transparence;

Attendu qu'un rapport préélectoral renseigne les électeurs sur l'état des finances publiques de la Ville, permet d'en apprécier le contenu et représente une base commune permettant à toutes les formations politiques de développer leur plateforme électorale;

Attendu qu'en 2018 et en 2020, l'Opposition officielle a déposé des motions demandant que l'administration se dote d'un rapport préélectoral audité basé sur le modèle de ceux présentés par les autres paliers de gouvernement;

Attendu que lors du dépôt de ces deux motions, le conseil municipal s'est engagé à mandater la Vérificatrice générale pour effectuer l'audit du rapport préélectoral;

Attendu qu'en avril 2020, un budget de 900 000 $ a été octroyé pour le réaliser, mais que devant l'incapacité de produire ledit rapport, le Bureau du vérificateur général (BVG) a remis l'entièreté de ce budget supplémentaire au Service des finances;

1/3

Attendu que la réalisation d'un tel audit n'a pas été possible avant la dernière élection pour des raisons techniques et ayant trait au processus budgétaire de la Ville, de l'avis de la Vérificatrice générale;

Attendu que, malgré les promesses répétées de l'administration Plante-Dorais, le Service des finances de la Ville n'a pas fourni les documents financiers nécessaires afin que le BVG puisse mener l'audit d'un rapport préélectoral en conformité avec les normes du Conseil des normes d'audit et de certification de CPA Canada;

Attendu qu'afin d'en assurer la qualité et la crédibilité, tous les travaux effectués par le BVG sont réalisés en conformité avec les normes canadiennes pour les missions de certification énoncées par le Conseil des normes d'audit et de certification publiées;

Attendu que, selon la Vérificatrice générale, les processus budgétaires de la Ville ne lui permettent pas d'évaluer les hypothèses budgétaires compte tenu qu'elles sont basées sur celles des années précédentes et qu'aucune analyse des écarts entre le réel et le projeté n'est produite;

Attendu que, sans une réforme des paramètres budgétaires et sans une méthodologie reposant sur des hypothèses et des prévisions probantes par le Service des finances, la Vérificatrice générale ne sera toujours pas en mesure de produire un rapport préélectoral répondant aux normes de sa profession;

Attendu qu'en janvier 2022, le conseil municipal a adopté à l'unanimité une motion demandant au BVG et au Service des finances d'amorcer dès maintenant des discussions afin d'identifier les paramètres et la méthodologie permettant la préparation d'un rapport préélectoral audité d'ici la prochaine élection municipale et que, suite à la résolution du conseil, le BVG a indiqué son impossibilité de prendre part à l'élaboration d'un processus ou à l'établissement d'une méthodologie qu'il aura pour mandat d'auditer;

Attendu que lors du conseil d'août 2022, la Vérificatrice générale a déposé une lettre expliquant qu'aucun suivi formel n'a été effectué auprès de son Bureau par l'administration, que les paramètres et la méthodologie sur lesquels se base le Service des finances demeuraient inchangés et que des discussions étaient en cours concernant l'ajout de ressources financières et humaines;

Attendu que, pour qu'un rapport préélectoral audité par la Vérificatrice générale soit produit pour la prochaine élection, la Ville doit dès maintenant entamer le processus puisque le BVG

évaluait que l'ampleur des travaux devait s'échelonner sur 3,5 années dans son rapport annuel 2020;

Attendu que dans le budget de fonctionnement 2023, il n'est aucunement mention de l'audit d'un rapport préélectoral et qu'un tel processus devrait se retrouver dans les actions prioritaires du Service des finances et du Bureau du vérificateur général;

Il est proposé par **Alan DeSousa**, maire de l'arrondissement de Saint-Laurent;
Et appuyé par **Alba Zuniga Zamos**, conseillère de la Ville du district de Louis-Riel;

Que le conseil municipal mandate dès maintenant le Service des finances afin qu'il fournisse aux élus du conseil municipal en janvier 2023 un état d'avancement sur l'élaboration des processus et/ou l'établissement de la méthodologie nécessaire à la préparation d'un rapport préélectoral audité par le Bureau du vérificateur général;

Que, suite à cet état d'avancement, si les processus budgétaires n'ont pas été modifiés afin de permettre la production d'un rapport préélectoral, le conseil municipal mandate le Service des finances d'apporter les améliorations raisonnablement possibles en termes organisationnels et de ressources financières et humaines afin de produire un rapport qui pourrait être audité;

Que le conseil municipal s'assure que le Bureau du vérificateur général dispose des crédits nécessaires à l'audit d'un rapport préélectoral.

Annexe 8

État d'avancement du Service des finances déposé au conseil municipal du 20 février 2023

6.12. Annexe 8 – État d'avancement du Service des finances déposé au conseil municipal du 20 février 2023

Dépôt au Conseil municipal de février 2023

Point 7.03

État d'avancement du Service des finances sur le rapport préélectoral audité par le Bureau du vérificateur général

Mise en contexte

Le présent rapport est produit en réponse à la motion, déposée en séance du conseil municipal du 19 décembre 2022 et demandant au Service des finances de fournir un état d'avancement sur le rapport préélectoral à auditer par le Bureau du vérificateur général (BVG) (65.02). Il se veut un état d'avancement sur l'élaboration des processus et l'établissement de la méthodologie nécessaire à la préparation d'un rapport préélectoral audité par le BVG.

Dans sa lettre du 16 août 2022, la Vérificatrice générale de la Ville (VG) insistait sur le fait que la mise en place des recommandations émises dans le cadre de notre mandat sur les processus budgétaires est une condition souhaitable si la Ville désire se doter d'un rapport préélectoral conforme aux exigences en la matière et qui puisse être audité. En date de ce jour, le Service des finances (SF), la Direction générale (DG) ainsi que le Service de la performance organisationnelle (SPSPO) ont déjà mis en place plusieurs de ces recommandations, ou ils sont en train de les mettre en place. Toutefois, comme il sera présenté dans ce rapport, certaines recommandations ne peuvent être mises en place d'ici les prochaines élections soit parce qu'elles ont des implications politiques significatives, soit parce qu'elles requièrent des changements technologiques et organisationnels qui ne pourront être en place avant les prochaines élections.

Ainsi, le présent rapport est divisé en trois sections : la première section, qui se veut un rappel de certains processus clés actuels, permet de mieux contextualiser les commentaires de la Vérificatrice générale (VG). Ensuite, dans la deuxième section sont présentées les améliorations aux processus déjà mises en place qui permettent de répondre à plusieurs recommandations de la VG. Finalement, dans la troisième section, on retrouve les principaux éléments ayant un impact politique, organisationnel ou technologique important.

L'exercice budgétaire actuel, un processus rigoureux

Le budget est la résultante finale et ultime d'un long processus de planification, de réflexion, de recherche, de discussions, d'analyses et de choix de stratégies afin que l'ensemble des ressources de la Ville soit orienté vers les objectifs d'amélioration du service à la clientèle, et ce, selon la capacité de payer de la population montréalaise. La rigueur, le contrôle, l'efficacité et l'efficience demeurent les bases de ce processus.

Plus précisément, en début de chaque année, la Ville lance le processus budgétaire en mettant à jour son cadre budgétaire. Dès janvier, le Service des finances travaille à calculer et présenter les facteurs liés aux défis budgétaires et à proposer des hypothèses et des stratégies afin d'assurer l'équilibre budgétaire. Ces hypothèses se basent, par exemple, sur des données du Conférence Board du Canada pour l'inflation, des données des systèmes de la Ville, basées sur les conventions collectives, pour la prévision de l'augmentation de la rémunération, des dossiers décisionnels existants, des ententes signées ainsi que plusieurs autres facteurs connus et détaillés dans le rapport sur l'État des finances de la Ville de Montréal – Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024. Ces hypothèses permettent d'établir les prévisions relatives à plusieurs postes budgétaires, prévisions qui s'avèrent proche des réalisations.

En effet, si on regarde par exemple les prévisions de taxes et en-lieux de taxes, qui représente près de 63 % des revenus de la Ville, au cours des cinq dernières années, la différence entre la prévision budgétaire et le réel oscille autour de 0,7 %.

	Budget 2017		Budget 2018		Budget 2018		Budget 2020		Budget 2021	
	Budget original annuel	Réel	Budget original annuel	Réel	Budget original annuel	Réel	Budget original annuel	Réel	Budget original annuel	Réel
Taxes	3 295,4 M$	3 294,7 M$	3 423,7 M$	3 433,2 M$	3 529,3 M$	3 504,9 M$	3 629,9 M$	3 612,0 M$	3 657,3 M$	3 642,5 M$
En-lieux	256,5 M$	260,0 M$	270,9 M$	264,4 M$	275,8 M$	274,9 M$	280,4 M$	279,1 M$	285,3 M$	285,8 M$
Total taxes et en-lieux	3 551,8 M$	3 554,8 M$	3 694,6 M$	3 697,6 M$	3 805,2 M$	3 779,8 M$	3 910,2 M$	3 891,1 M$	3 942,7 M$	3 928,3 M$
Écart entre original et réel (%)		0,08%		0,08%		-0,67%		-0,49%		-0,36%

De février à juin, le comité de budget administratif, composé du directeur général, les directeurs généraux adjoints, des représentants du Service des ressources humaines et du SF, se rencontrent régulièrement jusqu'à l'envoi des enveloppes budgétaires des unités en juin. Lors de ces rencontres, le comité de budget discute des enjeux et prend connaissance de documents techniques et d'analyses spécifiquement préparés pour les sujets discutés. Ces documents techniques sont préparés par les équipes spécialisées en fonction des sujets à l'ordre du jour.

Prenons l'exemple de l'agrandissement du territoire de la taxe sur les parcs de stationnement. Le SF a préparé plusieurs scénarios d'agrandissement du territoire d'application de la taxe, documentant les avantages et inconvénients de chacun ainsi que les capacités d'enquêtes du service. Certaines estimations à très haut niveau du rendement potentiel de la taxe selon ces scénarios ont été préparées. Une fois un scénario retenu par l'Administration, le SF s'est affairé à enquêter les immeubles visés afin de constituer une base de données solide. Un rendement préliminaire a été inscrit au cadre financier de l'exercice et tout au long des travaux de recensement, le SF s'est assuré de l'exactitude de cette estimation. Finalement, au début de l'automne 2022, des simulations faites avec différents taux ainsi que les paramètres fiscaux 2023 ont permis de confirmer le réalisme de la mesure, ainsi que de quantifier les effets pour les entreprises visées. L'ensemble des travaux exercés par le SF tout au long du processus a permis de mener à bien ce projet et de présenter des estimations rigoureuses et réalistes du rendement de la mesure. Une fois la base de données complétée, les rendements attendus sont très proches de l'estimation du cadre financier.

Ainsi, basé sur toutes ces données fiables et analyses rigoureuses, le comité de budget administratif présente ses recommandations au comité de budget politique pour décisions. Ces décisions sont traduites dans les enveloppes budgétaires envoyées en juin aux unités. Ensuite, tout au long de l'été ces dernières, appuyées par le SF, travaillent à confectionner leurs budgets et mettre à jour les données dans les systèmes. Précisions que les données inscrites sont validées et contrevalidées à plusieurs reprises afin que le tout reflète fidèlement les décisions prises. À l'automne, les travaux du comité de budget tant administratif que politique reviennent à finaliser les décisions qui permettront d'équilibrer le budget. Ici, encore, la majorité de ces décisions sont accompagnées de documents de supports et d'analyses, le cas échéant. Lorsque les décisions finales sont connues, le travail des équipes du SF, consiste à mettre à jour, stabiliser puis valider que tout est bien reflété dans les systèmes budgétaires.

Ainsi, à toutes les étapes du processus budgétaire, il existe plusieurs mécanismes de contrôle, de vérification et d'analyse qui contribuent à rendre le processus budgétaire, un processus fiable et rigoureux.

Par ailleurs, rappelons qu'une grande proportion des dépenses, plus de 92 %[1], sont liées à des ententes contractuelles (Ententes de contributions aux organises, baux, conventions collectives, etc.). En ce qui a trait aux revenus, près de 90 %[2], sont des revenus garantis et très peu liés à la conjoncture économique annuelle. Autrement dit, puisque les postes de revenus et de dépenses sont très peu influencés par les conditions

[1] Ceci inclut : rémunération globale, service de la dette brute, location, entretien et réparation, services professionnels et techniques, contributions à des organismes et le paiement au comptant des immobilisations.

[2] Ceci inclut : taxes nettes de l'ajout des valeurs foncières, paiements tenant lieu de taxe, quotes-parts, transferts, services rendus et affectations de revenus.

économiques, il y a très peu d'incertitude quant à l'élaboration de leur prévisions budgétaires. Il y a donc lieu de se questionner sur la pertinence de les auditer dans le cadre de la production d'un rapport préélectoral.

Améliorations déjà mises en place

Le SF ainsi que la DG sont continuellement en révision de ces processus en vue d'une amélioration continue. C'est ainsi que la Ville est en voie de s'adjoindre des services professionnels externes pour l'accompagner dans l'amélioration de ses processus et la production d'un rapport préélectoral. Aussi, depuis le rapport d'audit de la VG sur le processus budgétaire volet fonctionnement, et en lien avec la production d'un rapport préélectoral, plusieurs mesures ont été mises en place qui permettent de répondre à certaines de ses recommandations.

À titre d'exemple, depuis le budget 2022, pour chaque rencontre du comité de budget, tant administratif que politique, des comptes rendus sont rédigés. Ces derniers ont d'ailleurs été transmis à la VG comme preuve. Également, la VG recommandait « d'améliorer la documentation et les contrôles afin de démontrer que les hypothèses utilisées et les prévisions de revenus et de dépenses reposent sur un processus rigoureux ». Notons que le rapport sur l'État des finances de la Ville, produit en août 2021, a permis de regrouper plusieurs documents détaillant les hypothèses utilisées pour établir les prévisions de revenus et dépenses. Autrement dit, de mettre en évidence la rigueur des travaux faits. De plus les comptes rendus permettent maintenant de mieux suivre les décisions prises. Finalement, en ce qui a trait à la révision de la méthode utilisée pour répartir les transferts centraux aux arrondissements, une analyse a été présentée à l'administration ce qui a conduit à l'arrêt du modèle paramétrique de la RFA. Un mandat a été donné au CIRANO afin d'effectuer le bilan de la RFA et le financement des arrondissements sera revu dans le cadre de la révision des activités. Ainsi, des 23 recommandations émises par la VG, la Ville a déjà des mécanismes en place ou a déjà mis en place des actions correctives pour 11 d'entre-elles. Par ailleurs elle a commencé de mettre en place des actions pour 9 autres recommandations.

Révision du processus budgétaire afin de rencontrer les exigences de la VG

Malgré le fait que le SF, la DG et le SPSPO ont un plan d'action pour mettre en œuvre plusieurs recommandations de la VG, certaines peuvent être difficilement mises en place.

La recommandation 3.1.1.A, qui indique que la « Direction générale de se dote d'un cadre financier quinquennal équilibré qui permette de voir au-delà du budget de fonctionnement annuel, d'y présenter les principaux risques et défis à venir et de le rendre public afin que les élus et les citoyens puissent mieux apprécier la signification du budget présenté. ». Notons cependant que l'équilibre budgétaire est une prérogative de l'Administration, et que cette dernière ne peut rendre publiques ses stratégies avant le dépôt du budget. Pour ces mêmes raisons, elle ne peut pas rendre public un cadre équilibré sur 5 ans. La mise en place de cette recommandation reviendrait, par exemple, à annoncer pour les cinq prochaines années les taux d'augmentation de taxes, les mesures relatives à la mise en place de nouvelles sources de revenus (ex. : taxe sur le stationnement), ou les hypothèses de la partie patronale pour les conventions collectives échues. Le SF est d'avis que la mise en place de cette recommandation a de grosses implications politiques pour toute administration.

Précisons également que pour permettre à la VG d'effectuer ses travaux et déposer son rapport d'audit du rapport préélectoral avant les élections municipales, donc au plus tard en septembre 2025, il faut que le SF ait déposé son rapport préélectoral en juin 2025[3]. Également, la VG mentionne, lors de la plénière du 26 janvier 2021 aux membres du conseil municipal, qu'afin d'auditer le rapport préélectoral, selon des standards d'audits précis, l'information du rapport préélectoral doit être comparable aux autres rapports financiers publics. Ceci impliquerait donc que le rapport préélectoral soit basé sur les données des systèmes de la Ville et une

[3] Ces délais sont reflétés, entre autres, dans la Résolution CM19 0930 de l'assemblée du conseil municipal du 19 août 2019.

présentation budgétaire. Or, pour arriver à ceci, et permettre l'élaboration d'un rapport préélectoral en juin par le SF, toutes les décisions budgétaires devraient être prises au plus tard en avril et les budgets des services et des arrondissements seraient finalisés en avril. Ceci impliquerait également que l'Administration en place rende publique sa proposition budgétaire avant le début de la campagne électorale.

Enfin, la recommandation 3.5.2.A demande « à la Direction générale de relancer le projet, de se doter d'un système d'information et de gestion budgétaire intégrées et de le prévoir dès 2021 au Plan décennal d'immobilisations 2022-2031. ». La recommandation 3.5.2.C, quant à elle recommande « … au Service des finances de prendre les mesures appropriées pour protéger l'intégrité de l'information des nombreux fichiers de types Microsoft Excel et Access utilisés par son personnel et celui des services centraux et des arrondissements. ». Dans les deux cas, un nouvel outil technologique est donc requis. Quoique le SF effectue une vigie et qu'il est prévu qu'un appel d'offres soit émis, la mise en place d'un tel outil pourrait prendre plusieurs années, surtout dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre particulièrement ressentie dans le domaine des TI. Le SF est d'avis que de tels outils informatiques ne peuvent être en place avant les prochaines élections.

En conclusion, le processus budgétaire actuel utilise des hypothèses et données fiables, qui lui permettent de produire des prévisions de revenus et dépenses rigoureuses. Ces hypothèses et données utilisées sont d'ailleurs détaillées dans le rapport sur l'État des finances de la Ville de Montréal – Cadre budgétaire préliminaire 2022-2024, rendu public avant les élections; un exercice de transparence unique pour une municipalité au Québec, voire au Canada. Par ailleurs, rappelons que plus de 92 % des dépenses et près de 90% des revenus sont liées à des sources stables et connues; autrement dit peu sensibles aux mises à jour des conditions économiques. Pour ainsi dire, la valeur ajoutée d'une mission d'audit ne s'appliquerait que sur environ 10% des revenus et des dépenses; et ceci au prix d'« un travail colossal pour toutes les parties impliquées qu'il ne faut pas sous-estimer»[4]. Cela dit, la DG, le SF et le SPSPO sont continuellement en révision des processus dans une dynamique d'amélioration continue et ont déjà appliqué plusieurs améliorations au processus budgétaire. La Ville est également en voie de s'adjoindre des services professionnels externes pour l'accompagner dans l'amélioration de ses processus et la production d'un rapport préélectoral pour les prochaines élections. Pour finir, des 23 recommandations d'amélioration émises par la VG, il y en a 11 pour lesquelles la Ville a déjà des mécanismes en place ou a déjà pris action, 9 pour lesquelles des actions sont en cours d'exécution et seulement 3 pour lesquelles des explications ont été présentées pour justifier la difficulté à les mettre en œuvre.

[4] Lettre de la VG aux membres du CM du 22 août 2022 ayant pour objet : Suivi de la motion - Rapport préélectoral audité par la vérificatrice générale de la Ville de Montréal pour la prochaine élection