

# **COMMISSION SUR LES FINANCES ET L'ADMINISTRATION**

**Étude publique du  
Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal  
Exercice 2014**

## **RAPPORT ET RECOMMANDATIONS**

**Rapport déposé au conseil municipal  
le 17 août 2015  
et  
au conseil d'agglomération  
le 20 août 2015**

**Montréal** 

## Service du greffe

Division des élections, du soutien aux commissions et de la réglementation  
275, rue Notre-Dame Est - Bureau R-134  
Montréal (Québec) H2Y 1C6

### **La Commission**

#### **Président**

*M. Alan DeSousa  
Conseiller de la Ville et Maire  
Arrondissement de Saint-Laurent*

#### **Vice-présidents**

*M. Peter F. Trent  
Maire  
Ville de Westmount*

*M. Guillaume Lavoie  
Conseiller de la Ville  
Arrondissement de Rosemont – La  
Petite-Patrie*

#### **Membres**

*M. Georges Bourelle  
Maire  
Ville de Beaconsfield*

*M. Richard Celzi  
Conseiller de la Ville  
Arrondissement de Mercier – Hochelaga-  
Maisonneuve*

*M. Yves Gignac  
Conseiller d'arrondissement  
Arrondissement de Pierrefonds-Roxboro*

*M. Richard Guay  
Conseiller de la Ville  
Arrondissement de Rivière-des-Prairies –  
Pointe-aux-Trembles*

*Mme Justine McIntyre  
Conseillère de la Ville  
Arrondissement de Pierrefonds-Roxboro*

*M. Sylvain Ouellet  
Conseiller de la Ville  
Arrondissement de Villeray – Saint-Michel  
– Parc-Extension*

*Mme Laura-Ann Palestini  
Conseillère d'arrondissement  
Arrondissement de LaSalle*

*M. Dominic Perri  
Conseiller de la Ville  
Arrondissement de Saint-Léonard*

Montréal, le 20 août 2015

Monsieur Gilles Deguire  
Président du conseil d'agglomération  
Hôtel de Ville de Montréal

Monsieur le Président,

Conformément au Règlement sur les commissions permanentes du conseil municipal (06-009) et au Règlement sur les commissions permanentes du conseil d'agglomération (RCG 06-024), nous avons l'honneur de déposer, au nom de la Commission sur les finances et l'administration, le rapport et les recommandations relatives à l'étude publique du Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal déposé au conseil municipal et au conseil d'agglomération pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Le président,

La secrétaire recherchiste,

« Original signé »

« Original signé »

Alan DeSousa, FCPA, FCA

Diane Côté

# TABLE DES MATIÈRES

---

Introduction.....	4
Le processus d'étude publique.....	4
Le Rapport annuel du vérificateur général de la Ville de Montréal pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014.....	5
<i>TESTS D'INTRUSION LOGIQUE.....</i>	<i>5</i>
<i>PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL DANS LA SOCIÉTÉ AVT.....</i>	<i>5</i>
<i>IMPARTITION DES SERVICES DE TÉLÉCOMMUNICATIONS.....</i>	<i>6</i>
<i>GOUVERNANCE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION.....</i>	<i>6</i>
<i>GESTION DES ENTENTES D'ACHAT.....</i>	<i>7</i>
<i>CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTS.....</i>	<i>7</i>
<i>GESTION DES STOCKS.....</i>	<i>8</i>
<i>GESTION DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES.....</i>	<i>9</i>
<i>COLLECTE ET TRANSPORT DES MATIÈRES RECYCLABLES EN RÉGIE.....</i>	<i>9</i>
<i>TECHNOPARC MONTRÉAL.....</i>	<i>10</i>
<i>GESTION DES CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES.....</i>	<i>10</i>
<i>ENTRETIEN DES BORNES D'INCENDIE.....</i>	<i>11</i>
<i>COMMENTAIRES GÉNÉRAUX ET RECOMMANDATIONS GLOBALES DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL.....</i>	<i>12</i>
Les commentaires et les questions des citoyens.....	13
L'analyse des membres de la commission.....	14
Conclusion.....	16
Remerciements.....	16
Les recommandations de la commission.....	17

## INTRODUCTION

Suivant le programme d'activité des commissions permanentes pour l'année 2015<sup>1</sup>, la Commission sur les finances et l'administration a tenu une étude publique, le 17 juin 2015, sur le Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal déposé au conseil municipal et au conseil d'agglomération pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014. À cette occasion, M. Jacques Bergeron, vérificateur général, a présenté les grandes lignes de son rapport et répondu aux questions des citoyens et des membres de la commission. Il était accompagné de ses trois vérificateurs généraux adjoints, madame Thuy Lan Ha, messieurs Robert Duquette et Serge Vaillancourt.

Conformément au Règlement sur les commissions permanentes du conseil municipal, le présent document de même que tous les documents déposés en lien avec cette étude publique peuvent être consultés sur la page internet des commissions à l'adresse : [ville.montreal.qc.ca/commissions](http://ville.montreal.qc.ca/commissions), ainsi qu'à la Division des élections, du soutien aux commissions et de la réglementation du Service du greffe, bureau R-134 de l'hôtel de ville.

## LE PROCESSUS D'ÉTUDE PUBLIQUE

Deux semaines avant l'assemblée publique, le 3 juin 2015, des avis précisant l'horaire et les modalités de participation ont paru dans deux grands quotidiens montréalais, un francophone et un anglophone. Les avis précisaient les dates des séances des assemblées publiques de la commission ainsi que les modalités de participation du public.

Le rapport du vérificateur a été déposé aux assemblées du conseil municipal du 15 juin et du conseil d'agglomération du 18 juin 2015. Le rapport a pu être rendu public seulement à ce moment.

L'assemblée a également été annoncée au moyen d'un affichage dans les bureaux Accès Montréal, les bureaux d'arrondissement, les hôtels de ville, sur le site Internet des commissions du conseil ainsi que sur les réseaux sociaux *Facebook* et *Twitter*. Également, une invitation a été expédiée par courrier électronique à quelque 180 personnes et organismes susceptibles d'être intéressés par le sujet et un communiqué de presse a été transmis à tous les médias le 3 juin 2015. De plus, l'ensemble des maires d'arrondissement, des conseillers de la Ville et d'arrondissement, des directeurs d'arrondissement ainsi que des directeurs généraux des villes liées ont également été invités à participer aux assemblées.

Cinq personnes ont assisté à l'assemblée publique du 17 juin 2015 et une à l'assemblée du 19 juin 2015. Un intervenant s'est adressé à la commission et les commissaires ont formulé des questions et fait part de leurs commentaires au vérificateur général de la Ville de Montréal, M. Jacques Bergeron. La commission a reçu des commentaires du regroupement des citoyens *Montréal pour tous*.

La commission a consacré deux séances de travail afin de préparer l'assemblée publique, analyser le rapport et formuler ses recommandations qui ont été adoptées en assemblée publique le 29 juin 2015. Ces recommandations sont adressées au conseil municipal et au conseil d'agglomération.

---

<sup>1</sup> Résolutions CM15 0333 et CG15 0165.

## LE RAPPORT ANNUEL DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DE LA VILLE DE MONTRÉAL POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 2014

Le Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal déposé au conseil municipal et au conseil d'agglomération comporte cinq parties :

1. Commentaires et recommandations du vérificateur général;
2. Situation du Bureau du vérificateur général;
3. Audit d'états financiers;
4. Audit d'optimisation des ressources et des technologies de l'information;
5. Annexes.

Cet exercice récurrent est assujéti aux dispositions de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, c. C-19) et de la *Charte de la Ville de Montréal* (RLRQ, c. C-11.4). M. Bergeron a exposé devant l'assemblée la mission du Bureau du vérificateur général (BVG) dont l'obligation première est l'audit des états financiers de la Ville et des organisations sous son contrôle ou comprises dans son périmètre comptable. À ce chapitre, le BVG a produit en 2014 cinq rapports d'audit relativement aux états financiers de la Ville et 14 rapports sur les autres personnes morales visées dans son périmètre comptable.

M. Bergeron a présenté devant l'assemblée un résumé<sup>2</sup> succinct de son rapport qui compte 12 missions d'audit d'optimisation des ressources en plus de l'état du suivi des recommandations du vérificateur général par l'administration municipale et la situation du BVG concernant ses ressources humaines. Avant chaque partie de son rapport, il a expliqué l'objectif de la mission de vérification de chacun des points et décrit les plus importantes constatations de l'audit. L'essentiel de ses propos est relevé ici.

### **TESTS D'INTRUSION LOGIQUE**

**OBJECTIF** Poursuivre un programme entrepris en 2012 pour réaliser des missions de tests d'intrusion logique en mettant à l'épreuve la sécurité d'environnements informatiques jugés critiques dans l'optique d'obtenir un niveau de confiance raisonnable quant à la qualité des contrôles en place pour réduire, à un niveau acceptable, les risques d'attaque des systèmes d'information de certaines unités d'affaires de la Ville et d'organismes contrôlés par celle-ci.

**CONSTATS** Les résultats de ces tests sont confidentiels.

### **PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL (STM) DANS LA SOCIÉTÉ AVT**

**OBJECTIF** S'assurer de la conformité et du contrôle de gestion au sujet de la participation de la STM dans la Société AVT créée dans le but d'améliorer la performance, la fiabilité et la sécurité des véhicules ainsi que la gestion de contrats d'acquisition d'autobus.

---

<sup>2</sup> Vérificateur général de la Ville de Montréal. *Présentation du rapport annuel du vérificateur général pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014*. Power Point, 17 juin 2015, 68 p.

- CONSTATS
- La reconnaissance légale de la société comme organisme public;
  - L'absence d'une étude de risques de la participation de la STM à la Société AVT;
  - L'absence de représentation formelle de la STM au conseil d'administration de la Société AVT privant la première d'information précieuse dont une reddition de comptes adéquate;
  - La gestion et la facturation des prêts d'employés de la STM à la Société AVT.

### **IMPARTITION DES SERVICES DE TÉLÉCOMMUNICATIONS**

OBJECTIF Prévoir un délai suffisant, dans l'objectif où la Ville décidait d'aller en appel d'offres deux ans avant l'échéance prévue au contrat actuel de transmission des données, soit à l'automne 2016, avant de compléter le processus d'attribution de contrat compte tenu des risques afférents.

- CONSTATS
- Dans son rapport d'audit 2009-2010, des déficiences ont été soulevées par le BVG dans le processus de définition des besoins, des incohérences dans la stratégie d'impartition, des divergences dans la compréhension des devis et une réorganisation importante des effectifs impliqués dans le projet, tant chez TELUS qu'à la Ville;
  - Au suivi de 2011, trois enjeux d'importance devaient être résolus pour assurer la saine gestion du projet d'impartition des télécommunications, dont l'absence de cadre de gouvernance et de priorisation d'objectifs stratégiques. Deux de ces enjeux augmentaient le risque d'optimisation des services de télécommunications lors des prochains contrats;
  - Finalement, en 2014, le BVG constate que le cadre financier du projet n'a toujours pas été présenté aux instances et présente un déficit projeté au terme prévu du projet, le 30 novembre 2018, de près de 32 M\$. Les crédits autorisés pour le contrat de transmission des données risquent d'être épuisés deux ans avant l'échéance prévue.

### **GOVERNANCE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION**

OBJECTIF S'assurer que la Ville possède un plan stratégique en technologies de l'information.

- CONSTATS
- Depuis 10 ans, deux études ont été menées réitérant le fait qu'aucun projet de plan directeur n'a été entériné;
  - Une troisième étude relève plusieurs problèmes récurrents et conclut que le niveau de maturité de la Ville en matière de technologies de l'information se situait à 1,5 sur une échelle de 1 à 5, lequel se caractérise par une orientation plus réactive que stratégique, une structure d'affaires en silos, des processus plus ou moins formels, une gestion des compétences embryonnaire ainsi qu'une architecture d'entreprise hétérogène et non intégrée;
  - Le cadre de gouvernance et l'absence de plan directeur ne peuvent assurer une contribution suffisamment efficace et efficiente des technologies de l'information (ressources, infrastructures, applications) à la mission, aux

stratégies et aux objectifs de la Ville qui, de surcroît, doit resserrer son cadre budgétaire.

### **GESTION DES ENTENTES D'ACHAT**

**OBJECTIF** Évaluer l'efficacité des mesures prises par la Ville pour s'assurer que les unités d'affaires utilisent les ententes d'achat, dans le but de réaliser des économies d'échelle, puisque la Ville acquiert pour 1,7 milliard \$ en biens et services annuellement.

**CONSTATS**

- Le Service de l'approvisionnement, avec l'information dont il dispose, ne peut établir un portrait exhaustif et fiable sur l'utilisation des ententes, car les rapports de gestion sur l'utilisation des ententes d'achat sont générés à partir de données incomplètes; la Ville ne peut donc déterminer l'ampleur des achats effectués avec ententes et hors ententes;
- Les unités d'affaires n'utilisent pas toujours les ententes d'achat ce qui signifie qu'elles peuvent acheter à des coûts plus élevés que ce qui est prévu;
- Le moteur de recherche permettant de repérer les ententes d'achat ne permet pas de repérer les ententes d'achat pour des produits spécifiques;
- Une confusion existe entre les requérants et les acheteurs sur la responsabilité de s'assurer de l'existence d'une entente d'achat.

En conséquence, la Ville ne peut tirer pleinement profit des économies d'échelle devant être produites par le regroupement des achats au moyen d'ententes d'achat et des mesures correctrices doivent être mises en place par l'Administration.

### **CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTS**

Les arrondissements réalisent plusieurs activités et rendent une multitude de services aux citoyens et, par conséquent, doivent appliquer et respecter un grand nombre de lois et règlements. Des mesures doivent être mises en place pour encadrer le respect à la conformité de ces lois et règlements.

**OBJECTIF** Examiner l'ensemble des mesures mises en œuvre par les arrondissements pour s'assurer du respect de certaines lois et de certains règlements concernant leurs activités et services.

**CONSTATS** De manière spécifique, deux lois et règlements afférents ont été examinés par le BVG en 2014 :

#### 1- Réglementation sur l'occupation temporaire du domaine public

L'occupation temporaire du domaine public est interdite sans un permis prévu dans le règlement qui stipule de la tarification de l'occupation temporaire. L'inspection et la sécurité du site ont été analysées par le BVG qui relève que :

- Les calculs effectués (évidence de la conformité de la tarification, information sur la surface occupée) sont questionnés;
- L'évidence qu'une inspection a été réalisée une fois le permis délivré n'a pu être confirmée;

- Pour 12 des 18 occupations temporaires recensées, aucun permis n'a été délivré concernant les visites effectuées dans deux arrondissements le 3 octobre 2014, seize étaient en partie ou en totalité non conformes pour la sécurité des personnes. Pourtant, 7 dossiers sur 12 indiquaient des mesures de sécurité sur le permis;
- La dernière mise à jour de la réglementation, l'annexe A qui précise les rues qui figurent dans une catégorie à tarif plus élevé (artère principale, piste cyclable, stationnement), date de 1997. La tarification a donc été faite avec des tarifs plus bas, ce qui constitue une perte de revenu potentiel.

## 2- Réglementation sur la protection des bâtiments contre les refoulements d'égout

Le règlement sur la protection des bâtiments contre les refoulements d'égout oblige les citoyens à installer des équipements destinés à prévenir les refoulements pour les nouveaux bâtiments, les bâtiments où des travaux de plomberie sont effectués et les bâtiments ayant subi un refoulement ou une inondation. Le BGV a observé que :

- Le règlement n'est pas appliqué pour les deux premières catégories de bâtiments et, pour la 3e catégorie, une faible proportion des bâtiments ayant fait l'objet d'une réclamation a donné lieu à une inspection ultérieure pour s'assurer que des équipements ont été installés et qu'ils sont conformes à la réglementation;
- Les inspections relatives au suivi des inspections et aux avis de non-conformité sont réalisées plusieurs mois après l'événement et les délais de suivi des avis sont grands ou encore il n'a pas d'évidence du suivi;
- Finalement, aucun mécanisme de reddition de comptes (occupation temporaire) et une reddition de comptes incomplète pour l'application du règlement sur la protection des bâtiments ne sont dévoilés.

Le BVG interroge le fait qu'une seule catégorie sur trois ait été priorisée.

## **GESTION DES STOCKS**

Les unités d'affaires et les arrondissements détiennent des biens destinés à être consommés dans le cours normal de leurs affaires (12 mois), que ce soit dans les magasins, les dépôts ou les unités mobiles. La valeur des stocks représentait 30 M\$ au 31 décembre 2013, similaire au 31 décembre 2012 et 2014.

**OBJECTIF** S'assurer que les encadrements étaient connus et suivis, les stocks contrôlés et évalués correctement en plus d'une sécurité des lieux adéquate.

**CONSTATS**

- Des encadrements émis par le Service de l'approvisionnement et deux autres par le Service des finances se recourent et sont à certains égards incomplets ou incohérents;
- L'existence des documents de support est inconnue;
- Le décompte d'inventaire en fin d'exercice n'est pas mis en pratique par toutes les unités d'affaires et pour celles qui ont procédé à un tel décompte, on constate une documentation insuffisante ne permettant pas une évaluation adéquate;



- Les unités d'affaires ne détiennent pas de registre d'inventaire permanent y afférant. Ceci augmente de façon significative les risques liés aux pertes ou aux vols de biens, sans que ces événements ne puissent être découverts, ainsi qu'à la présence d'items désuets non identifiés;
- La sécurisation des lieux d'entreposage comporte des lacunes dans la protection et la surveillance des locaux, ce qui augmente le risque de vols de biens ou de vandalisme.

En plus d'améliorer la protection des lieux, le BVG recommande impérativement une refonte des documents pour créer un cadre de gestion unique et de reddition de comptes afin de mieux gérer et comptabiliser les stocks.

## **GESTION DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES**

Quatre directions ont été vérifiées par le BVG : la Direction générale, la Direction de l'eau potable du Service de l'eau, le Service des incendies de Montréal et le Service de police de la Ville de Montréal dans le cadre de cette mission.

**OBJECTIF** Vérifier qu'un plan de continuité était produit et en place pour s'assurer que des services essentiels demeurent opérationnels en tout temps afin que la Ville se prépare à toute éventualité de sinistre pouvant perturber fortement ou causer l'arrêt des opérations jugées critiques.

**CONSTATS**

- Il n'existe aucun programme de continuité des affaires couvrant toutes les opérations critiques de la Ville.
- Les composantes essentielles d'un tel type de programme sont absentes ou incomplètes et advenant un sinistre, les opérations essentielles seraient affectées.
- La Ville s'expose donc aux risques suivants : actions improvisées, temps inopportun pour relever toutes les activités critiques et les services essentiels aux citoyens menant à de graves conséquences sur leur bien-être.

Le BVG recommande à la Ville de se doter d'une structure d'intervention, de plans de continuité des affaires et de programmes de formation afin de répondre aux besoins et aux objectifs de reprise des affaires qui intègrent toutes les opérations critiques.

## **COLLECTE ET TRANSPORT DES MATIÈRES RECYCLABLES EN RÉGIE**

Les arrondissements peuvent réaliser la collecte des matières recyclables en régie ou l'octroyer à l'externe. Depuis 2009, quatre arrondissements ont choisi de le faire en régie.

**OBJECTIFS** Examiner si le choix d'effectuer la collecte des matières recyclables en régie est appuyé par des analyses rigoureuses et probantes et si des économies étaient réalisées.

Comprendre les raisons pour lesquelles 15 autres arrondissements concèdent la collecte des matières résiduelles à forfait.

**CONSTATS**

- Selon les analyses appuyant la décision de transférer la collecte des matières recyclables en régie faite par certains arrondissements, les

éléments sur lesquels elles sont appuyées ne recensent pas tous les coûts pertinents à considérer, les charges sociales, les heures supplémentaires, les coûts reliés à la CSST, le coût des équipements et le coût de carburant pour ne nommer que ceux-là. Deux arrondissements ont vu leurs coûts diminuer sensiblement, mais dans le cas des deux autres, leurs coûts ont augmenté de plus de 60 %;

- Les mécanismes de suivi et de reddition de comptes n'ont pas été mis en place pour suivre l'évolution de la performance à la suite de ces changements organisationnels.

Après avoir pris contact avec les quinze autres arrondissements, ceux-ci ont été d'avis que le coût en régie serait plus élevé que le coût à forfait.

Le BGV recommande qu'une analyse exhaustive soit effectuée afin que tous les coûts pertinents de l'ensemble des facteurs à considérer (SST, facteurs quantitatifs et qualitatifs) soient pris en compte et que soit présentée aux élus l'évolution des coûts afin qu'ils puissent apprécier le choix de cette stratégie opérationnelle.

## **TECHNOPARC MONTRÉAL**

Technoparc Montréal (TM) est un parc industriel d'envergure dont la mission est d'assurer le développement immobilier en attirant des entreprises de haute technologie. La Ville verse une contribution annuelle de 2,6 M\$.

**OBJECTIF** S'assurer du respect des modalités du contrat de gestion entre Technoparc Montréal et la Ville en examinant également les encadrements régissant les activités du parc industriel.

**CONSTATS**

- La Ville n'a désigné aucun responsable pour assurer le suivi du respect du contrat et des communications avec le Technoparc Montréal, ce qui se traduit par l'absence de mécanisme de reddition de comptes et d'évaluation de la performance;
- Les règles d'éthique et de déontologie sont questionnables au fait qu'un élu siège au conseil d'administration (conflits d'intérêts potentiels), et par rapport à l'octroi des contrats, aux dépenses du personnel et au contrat de travail du PDG qui prévoit par exemple une commission sur les terrains vendus.

La Ville n'effectue pas un suivi approprié des activités de Technoparc Montréal, selon le BGV. De plus, il questionne les pratiques de gestion, car celles-ci ne permettent pas toujours d'assurer une saine gouvernance et une rigueur adéquate.

## **GESTION DES CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES**

Les contributions financières versées par la Ville aux organismes autres qu'à l'Agence métropolitaine de transport (AMT), à la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), aux Centres locaux de développement (CLD), aux Corporations de développement économique

communautaire (CDEC) et aux autres organismes audités par le vérificateur général sont de 99 M\$ en 2013. La Ville soutient aussi ces organismes par des contributions non monétaires.

**OBJECTIFS** Évaluer dans quelle mesure les contributions octroyées par les instances font l'objet d'un suivi auprès des unités d'affaires pour s'assurer du respect de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, c. C-19);

S'assurer que les sommes versées sont utilisées aux fins prévues.

**CONSTATS**

- 12 % des organismes (6/49) n'ont pas respecté cet article qui oblige un organisme qui reçoit plus de 100 000 \$ de faire auditer ses états financiers et de les transmettre au vérificateur général. De plus, aucun mécanisme de suivi n'est présent à la Ville, souligne le BVG;
- Concernant les contributions en biens et services non monétaires, celles-ci devraient être évaluées et s'ajouter aux contributions monétaires versées;
- La gestion des contributions financières effectuée par les unités d'affaires :
  - o Six contributions sur 54 examinées n'ont pas fait l'objet d'une convention (nature du soutien, conditions et obligations à respecter) et seulement 22 sur 54 avaient des objectifs mesurables afin d'évaluer à quelles fins les sommes devaient être dépensées par les organismes;
  - o Plusieurs organismes n'avaient pas l'obligation de respecter les obligations relatives à la tenue d'une comptabilité adéquate ni d'obligation de reddition de compte à la Ville. Les mécanismes de contrôle à cette fin sont faibles ou inexistants.

Compte tenu des lacunes identifiées, la Ville n'est pas en mesure de s'assurer que les sommes versées sont utilisées aux fins prévues.

### ***ENTRETIEN DES BORNES D'INCENDIE***

Trente et un mille bornes sont installées sur le territoire de l'agglomération. Selon les informations fournies par les arrondissements, le Service de sécurité incendie de Montréal (SIM) doit connaître les bornes fonctionnelles et non fonctionnelles. Il appartient au Service de l'eau d'assurer l'entretien des bornes qu'il délègue aux arrondissements.

**OBJECTIFS** S'assurer que le Service de l'eau avait une vue complète et à jour de l'entretien des bornes d'incendie permettant de démontrer que les arrondissements appliquent les normes et les standards préétablis;

S'assurer que le SIM possède des informations fiables sur l'état des bornes d'incendie et sur le débit disponible.

**CONSTATS**

- Les arrondissements ne disposent pas d'objectifs précis pour la réparation et le remplacement des bornes d'incendie;
- Le SIM risque de ne pas disposer d'un portrait réel des bornes fonctionnelles et hors d'usage, donc il n'a pas un portrait précis de l'état des bornes d'incendie;
- Les arrondissements ne disposent pas d'objectifs précis pour la réalisation des inspections partielles;
- Ville-Marie a réalisé seulement 5% des inspections complètes requises en 2013 et celles-ci doivent être réalisées annuellement;

- Les délais de réparation, suite à la découverte d'anomalie, varient entre 26 et 72 jours selon les arrondissements et 40 % des bornes d'incendie hors d'usage en 2013 ont été réparées en 2013. en ce qui concerne l'arrondissement de Ville-Marie, des bornes sont hors d'usage depuis 2012; de plus, les bornes doivent fournir un débit de 1 500L/min pendant 30 min;
- Des écarts troublants ont été relevés entre l'information dont disposent les quatre arrondissements et celle du SIM pour les bornes hors d'usage:
  - o Les arrondissements ont détecté 56 bornes hors d'usage et le SIM 72;
  - o Seulement 12 bornes étaient reconnues hors d'usage de part et d'autre.

Cette situation compromet le délai et l'efficacité des interventions du SIM, note le BVG. De plus, le SIM ne dispose pas d'un portrait complet et global de l'état des bornes de la Ville, ni des villes liées, ni des bornes d'incendie privées.

En soulevant des lacunes sérieuses dans les activités d'inspection et de réparation des bornes d'incendie, le BVG traduit que l'intervention des pompiers en cas d'incendie est compromise.

### **COMMENTAIRES GÉNÉRAUX ET RECOMMANDATIONS GLOBALES DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL**

M. Bergeron a invité toutes les personnes présentes à consulter le rapport complet pour de plus amples informations.

Concernant le suivi des recommandations du BVG des années antérieures, M. Bergeron a émis le constat qu'au cours des dernières années, la Commission sur les finances et l'administration a formulé des recommandations portant sur des sujets particuliers du rapport annuel du vérificateur général, mais non sur l'ensemble des rapports d'audit. Il déplore ainsi que le comité exécutif, en donnant réponse aux recommandations de la commission, s'attarde uniquement aux recommandations de cette dernière dans leur communication. Ainsi, aucune instance ne se prononce réellement sur la volonté de mettre en œuvre ou non les recommandations du vérificateur général, a-t-il énoncé. De la sorte, il demande le soutien de la commission pour obtenir une considération entière de son rapport.

Par ailleurs, afin de renforcer le processus de suivi et d'accroître le taux de mise en œuvre des recommandations dans toutes les unités d'affaires, des mesures de redressement s'imposent, a défendu M. Bergeron, pour que les plans d'action soient respectés et réalisés à l'intérieur de trois ans à 100 % et que ces mesures de redressement doivent tenir compte de l'ampleur des mesures à implanter et des risques en cause dans un ordre de priorité et à des dates de mises en place. Il a précisé du même souffle qu'il est excessivement rare que les unités d'affaires n'adhèrent pas à l'une ou l'autre des recommandations.

La situation évoquée dans le rapport annuel 2013 du vérificateur général ne s'est pas améliorée en 2014 quant à la mise en œuvre des recommandations. M. Bergeron a expliqué que le pourcentage des recommandations du BVG est un indicateur essentiel pour s'assurer que la Ville applique promptement les recommandations. Il a recommandé à la Direction générale de respecter ses nouvelles cibles de performance qui ont été établies au cours de l'année 2013 qui s'établissaient comme suit :

- 70 % des recommandations formulées devront être réglées au terme de la première année suivant leur publication;
- 90 % des recommandations formulées devront être réglées au terme de la deuxième année suivant leur publication.

Le résultat du suivi des recommandations indique que le taux d'application au terme de la première année de suivi de 2012 n'est que de 44 % et n'était que de 43 % pour la deuxième année. Le vérificateur général a demandé que la Ville sensibilise les unités d'affaires à l'importance de mettre en œuvre les recommandations du BVG dans un délai d'un an, dans la plupart des cas, et que cela se reflète dans les plans d'action soumis.

Concernant la pérennité de l'expertise du BVG et tel que mentionné à plusieurs reprises dans les rapports annuels précédents, les difficultés de recrutement de ressources compétentes au sein du BVG demeurent un défi de tous les instants. Trois principaux facteurs expliquent ce fait : premièrement, le personnel qualifié dont le bureau a besoin se fait rare, en plus d'être fortement sollicité par les secteurs public et privé; deuxièmement, les départs à la retraite; et troisièmement, la rémunération globale que la Ville offre est peu compétitive avec celle du marché de référence.

Le vérificateur général sollicite la collaboration du Service des ressources humaines pour soutenir le bureau dans la recherche de solutions afin de pérenniser l'expertise et régler le problème rapidement.

## **LES COMMENTAIRES ET LES QUESTIONS DES CITOYENS**

Un citoyen a pris la parole lors de la période de questions et de commentaires des citoyens au cours de la première assemblée. Il a demandé au vérificateur général si celui-ci pouvait aviser le comité exécutif ou le conseil municipal lorsqu'une situation critique se présentait.

M. Bergeron a répondu qu'au-delà de son rapport annuel, il pouvait décider de faire un rapport spécial au conseil municipal. Il a cité en exemple la situation des compteurs d'eau en 2009. De plus, le conseil municipal peut de sa propre initiative demander au vérificateur général de réaliser une enquête particulière, a-t-il expliqué.

Par ailleurs, la commission a reçu un mémoire de citoyens qui font partie du regroupement de citoyens *Montréal pour tous*. Les points suivants ont été soulevés par ce dernier :

- Le respect, par l'Administration, des cibles de performance pour la mise en œuvre des recommandations du BVG et la mise en place d'un plan de travail pour revisiter les priorités afin de contrer les demi-mesures et les délais;
- Le vérificateur général qui devrait faire état dans son prochain rapport des mesures qui auront été prises pour améliorer la communication et la reddition de comptes dans le cadre de la préparation des états financiers, de façon à ce qu'aucun élément significatif - tel un éventuel passif environnemental de l'ordre de 65M\$ non divulgué et non comptabilisé - n'échappe dorénavant à l'exercice;
- La Division de la planification et du suivi environnemental du SITE qui n'a toujours pas donné suite à la recommandation émise en 2008 de mettre à jour la carte des incidences qui précise notamment le niveau de contamination potentielle (Rapport : gestion des sols contaminés (OR-08-23 A));
- Des vérifications sur l'activité municipale de l'évaluation foncière, une thématique jugée très importante par les contribuables montréalais. La dernière vérification qui peut y être apparentée remontant à 2005, ces citoyens se questionnent sur la pertinence des nouvelles évaluations, sur le bien-fondé de l'approche utilisée par le Service de l'évaluation foncière pour la confection des valeurs au rôle ainsi que sur la transparence des méthodes utilisées afin de faciliter sa compréhension par le citoyen. Cette

vérification est demandée pour les assurer que les systèmes et procédures en place tiennent compte des plus hauts standards de l'industrie, notamment que des indicateurs de qualité pertinents sont déployés et qu'une contre-vérification du rôle est effectuée par le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT);

- enfin, et pour perpétuer la tradition de démocratie municipale initiée par M. Jean Doré, ancien maire de Montréal, le regroupement questionne comment rejoindre et intéresser les citoyens aux questions publiques et aux consultations qui y sont adressées. Il y va de quelques suggestions pour transformer Montréal en réelle ville intelligente : à l'instar de la Ville de Calgary, par exemple, des sondages populaires par internet, des données réellement ouvertes, des webinaires (webinars en anglais, contraction de web et séminaire), etc. À son avis, Montréal peut définitivement faire mieux.

## L'ANALYSE DES MEMBRES DE LA COMMISSION

Les membres de la commission ont apprécié le travail du Bureau du vérificateur général dont les nombreuses recommandations ont été jugées fort pertinentes afin d'améliorer le fonctionnement de la Ville. Ceux-ci ont exprimé la nécessité et même le devoir pour l'Administration de suivre et de mettre en œuvre les recommandations du vérificateur général sinon il s'agirait d'une démarche et d'une dépense inutiles. Ils ont questionné et émis des commentaires sur les points qui suivent décrits de manière succincte.

En ce qui concerne *l'impartition des services de télécommunications*, en lien avec le contrat accordé à TELUS, il est souligné que la Ville ne sort pas gagnante du processus engagé compte tenu des conséquences vécues suite à la production d'un appel d'offres où l'on a l'obligation d'accorder un contrat au plus bas soumissionnaire. Les membres déplorent aussi le fait que les décideurs n'ont pas obtenu les informations complètes dans ce dossier.

En rapport avec la *gouvernance des technologies de l'information*, il a été demandé s'il y avait obligation pour la Ville de réaliser à l'interne les activités dans ce domaine. La décision d'impartir les activités doit être prise avec parcimonie, à l'intérieur d'un plan stratégique, a répondu M. Bergeron, tout en signalant que pour conserver une architecture robuste sur plusieurs années, les besoins en expertise sont généralement spécifiques. Il a cité un exemple où les services ne peuvent être faits à l'externe, le cas du Service de police de la Ville de Montréal (SPVM). Aussi, il a pris le soin d'ajouter qu'en prenant connaissance du portefeuille de projets, une liste de priorités devrait être établie sur les bases d'un plan directeur et sur les orientations de la Ville, ce qui ne semble pas le cas, car il n'a pas pu consulter de plan stratégique en cette matière. Finalement, il a interrogé s'il était possible de réduire le personnel de la Ville avec l'approche d'une ville intelligente et de nouveaux systèmes déployés.

L'automatisation des *ententes d'achat* a été interrogée. Le vérificateur général a mentionné que le système était en cours de développement.

Concernant l'application de la *Réglementation sur l'occupation temporaire du domaine public*, les risques afférents aux chantiers en cours ont été soulevés par les membres. À ce commentaire, M. Bergeron a cité des exemples sur la sécurité des périmètres et la signalisation adéquate pour les citoyens lors des travaux en cours ce qui a mis en lumière les correctifs nécessaires à effectuer.

Les critères relatifs au choix des arrondissements vérifiés à l'audit portant sur la *gestion des stocks* ont été questionnés. Le vérificateur général a expliqué que le travail d'optimisation a

porté sur deux critères : les arrondissements les plus peuplés et les particularités des différents stocks et services à rendre.

Concernant la *gestion de la continuité des affaires*, l'absence de plan de relève pour la gestion de l'eau a inquiété plusieurs membres qui ont désiré savoir si le même constat a été effectué pour les arrondissements. M. Bergeron a indiqué que lors de ses travaux, ce point ne faisait pas partie de la mission d'audit. Toutefois, il a décrit quelques éléments cruciaux devant être contenus dans un plan de continuité en plus de l'analyse d'impact préalable et l'identification des activités critiques et les risques qui composent le plan. Le vérificateur général a informé qu'à l'exception de quelques unités du Service de police de la Ville de Montréal et du Service de sécurité incendie, peu de services possèdent de tels plans. Certaines autres activités devraient aussi être couvertes, selon lui.

À la lumière du constat transmis par le vérificateur général, les contrats reliés à la *collecte et au transport des matières recyclables en régie* nécessitent la transmission aux élus de beaucoup plus d'information équivalente et comparable afin qu'ils puissent prendre des décisions éclairées. Toutefois et compte tenu de l'incohérence des informations pour statuer s'il était préférable pour les arrondissements d'octroyer un contrat à l'externe ou d'effectuer le travail en régie, le BVG n'a pu déposer une recommandation, mais a suggéré fortement aux décideurs d'exiger que tous les frais fassent partie de l'analyse.

Un désaccord a été exprimé concernant les commentaires du BVG au sujet du *conflit d'intérêts soulevé lorsqu'un élu siège à un conseil d'administration d'une société paramunicipale* tels que le Technoparc Montréal. L'argumentaire est établi sur l'exemple vécu avec le conseil d'administration de l'Agence métropolitaine de transport et le conseil d'administration de la Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal en relatant une jurisprudence émise en 1996. Ce jugement statue que les élus ne sont pas nommés pour poser des actes personnels dans l'administration de l'État, mais pour poser des actes au nom et pour le compte de la collectivité. Le jugement a été déposé aux commissaires en séance de travail subséquente.

Au sujet des *contributions versées aux organismes*, un commissaire a demandé si cette activité faisait partie de la mission de la Ville. Le choix effectué est essentiellement politique, a énoncé M. Bergeron. Cependant, « les subventions doivent s'effectuer seulement si la Ville a les moyens de les faire. 161 organismes reçoivent plus de 100 000 \$ ». À son avis, ceux-ci doivent remettre des états financiers vérifiés. En corollaire, il annonce que l'an prochain le BVG analysera les critères et les conventions qui supportent cette activité.

Pour une deuxième année consécutive, les *difficultés de recrutement au BVG* ont été décrites. Les membres ont demandé des précisions et ont voulu connaître les impacts sur les travaux du BVG. Le vérificateur général a expliqué qu'en plus de l'offre salariale qui est plus élevée auprès des entreprises telles qu'Hydro-Québec et autres organismes publics ou bureaux de comptables, le bassin de recrutement était restreint. « La capacité d'attraction au niveau salarial est insuffisante pour la Ville et celle-ci ne peut offrir des avantages additionnels devant respecter les conventions collectives. » Le BVG a exprimé qu'un statut spécial devrait être accordé pour les employés recrutés à son unité, car il a besoin de personnes extrêmement compétentes pour creuser les sujets correctement et produire des dossiers étoffés. « Généralement, un mandat requiert au moins 300 heures de travail et les résultats deviennent probants lorsque 75 % du temps est écoulé. » Les conséquences sont les suivantes : moins d'analyses et de rapports d'audit, embauche de personnel à l'externe, report du dépôt du rapport annuel au mois de juin plutôt qu'au mois de mai. Néanmoins, le vérificateur général dit

préférer de beaucoup embaucher son propre personnel malgré le fait que la courbe d'apprentissage soit de trois ans. Il a partagé le fait que l'embauche de consultants externes ne s'est pas révélée un succès à date. Le vérificateur général est à la recherche de solutions pour régler cette épineuse question de pérennité d'expertise. Des membres ont ajouté que ce problème est aussi récurrent dans d'autres secteurs du domaine municipal notamment, chez les ingénieurs, les comptables et les spécialistes en technologies de l'information.

## **CONCLUSION**

Dans le respect du mandat qui lui a été confié, la commission, en plus des recommandations contenues au Rapport du vérificateur général pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 qu'elle appuie presque en totalité, a formulé ses recommandations. La commission a choisi, entre autres, d'inviter les unités d'affaires à plus de diligence dans le suivi des recommandations du vérificateur général et de traiter en prépondérance les recommandations qui concernent la sécurité des citoyens.

## **REMERCIEMENTS**

Au nom de tous les collègues, le président de la Commission sur les finances et l'administration, M. Alan DeSousa, a remercié M. Jacques Bergeron, vérificateur général de la Ville, madame Thuy Lan Ha et messieurs Robert Duquette et Serge Vaillancourt, vérificateurs généraux adjoints, ainsi que les citoyens présents aux assemblées publiques. Il a témoigné sa reconnaissance envers les membres de la commission pour leur collaboration et leur travail d'équipe effectué dans une atmosphère agréable.



## LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION

LES RECOMMANDATIONS ONT ÉTÉ ADOPTÉES À L'UNANIMITÉ DES MEMBRES LORS DE L'ASSEMBLÉE PUBLIQUE DU 29 JUIN 2015.

Les membres de la commission ont statué, aux fins d'analyse du rapport, de considérer chaque recommandation afférente au chapitre d'audit d'optimisation des ressources et des technologies de l'information. La commission accueille favorablement les recommandations du vérificateur général<sup>3</sup>.

Les premières recommandations de son rapport exposent que :

« La Direction générale intervienne auprès des instances pour qu'elles se prononcent sur chacun des rapports d'audit figurant au rapport annuel public du vérificateur général afin de renforcer le processus de suivi et d'accroître le taux de mise en œuvre des recommandations » (page 10);

« La Direction générale prenne les mesures qui s'imposent dans les circonstances afin que les engagements pris par les unités d'affaires dans les plans d'action devant assurer la mise en œuvre des recommandations du vérificateur général soient respectés. » (page 14);

« La Direction générale produise, à l'intention des conseils, compte tenu des besoins exprimés, une reddition de comptes sur le suivi des recommandations du vérificateur général, en vue de leur permettre de s'acquitter pleinement de leurs responsabilités de gouverne. » (page 14);

En conséquence, toutes les recommandations sont traitées dans ce document (référence au rapport indiquée) en plus de celles élaborées par les membres.

Au terme de cet exercice, la Commission sur les finances et l'administration (CFA) fait les recommandations suivantes au conseil municipal et au conseil d'agglomération :

### COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL (CHAPITRE 1)

*CONSIDÉRANT les revenus de transfert,*

#### **R-1**

Que la Direction générale intervienne, de concert avec le directeur du Service des finances, auprès de la Direction générale de la STM afin de tenter d'obtenir une position commune avec celle de la Ville quant à la comptabilisation des revenus de transfert (page 20);

*CONSIDÉRANT une lacune de divulgation dans le processus de clôture des états financiers de la Ville depuis 2011 relativement au passif environnemental et de la charge afférente,*

#### **R-2**

Que le Service des finances révise le processus de clôture des états financiers afin d'obtenir en temps opportun toute l'information suffisante et nécessaire pour lui permettre d'assurer la fiabilité des états financiers consolidés dont il a la responsabilité (page 17);

---

<sup>3</sup> Vérificateur général de la Ville de Montréal. *Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal au conseil municipal et au conseil d'agglomération pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014*. Montréal, 15 juin 2015, 605 p.

*CONSIDÉRANT la recommandation du vérificateur général sur les audits financiers de Technoparc Montréal,*

**R-3**

Que la direction de Technoparc Montréal veille à ce que son processus de clôture d'états financiers lui permette d'obtenir au préalable l'information probante suffisante et appropriée avant de comptabiliser une transaction dans ses livres, et ce, conformément aux *Normes comptables canadiennes pour le secteur public* (page 21);

SUIVI DES RECOMMANDATIONS DES ANNÉES ANTÉRIEURES (CHAPITRE 4, 4.1)

*CONSIDÉRANT et malgré le fait que la Ville doit conserver une certaine souplesse administrative,*

**R-4**

Que l'Administration fasse preuve de rigueur pour que les nouvelles cibles de performance établies par la Direction générale au cours de l'année 2013 soient mises en œuvre en 2014 en communiquant quelles actions sont prioritaires en terme de cibles à atteindre : 70 % pour la première année et 90 % pour la deuxième année (CFA);

**R-5**

Que, dans les recommandations du vérificateur général et de cette commission, tout élément qui concerne la sécurité des citoyens soit fixé en priorité de traitement au moment des suivis et de l'élaboration des plans d'action des services corporatifs, des arrondissements et des organismes concernés (CFA);

TESTS D'INTRUSION LOGIQUE (CHAPITRE 4, 4.2)

*CONSIDÉRANT le niveau de confiance à développer pour contrer les risques d'attaques,*

**R-6**

Que les plans d'action soient réalisés par les unités d'affaires pour s'assurer de protéger adéquatement les systèmes d'information jugés critiques ou essentiels (CFA);

PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ DE TRANSPORT DE MONTRÉAL (STM) DANS LA SOCIÉTÉ DE GESTION ET D'ACQUISITION DE VÉHICULES ET DE SYSTÈMES DE TRANSPORT S.E.N.C. AVT (CHAPITRE 4, 4.3)

*CONSIDÉRANT la participation de la Société de transport de Montréal (STM) dans la Société AVT,*

**R-7**

Que la Direction générale de la STM :

- statue sur la conformité juridique de la Société AVT et convienne auprès de la haute direction de cette dernière ainsi qu'auprès des huit autres associés sur la position et sur la vision de la STM au regard de sa participation dans la Société AVT
- fixe une orientation claire à la Société AVT quant à ses limites d'intervention, particulièrement en ce qui concerne les services offerts à des tiers (page 75);

**R-8**

Que la Direction générale de la STM s'assure que la Société AVT ne conclue pas de contrat au nom des associés jusqu'à ce que soit clarifiée la capacité juridique de la Société AVT à contracter au nom des associés (page 75);

**R-9**

Que la Direction générale de la STM s'assure que la Société AVT est qualifiée et reconnue légalement comme un organisme public afin de respecter l'esprit des articles 93, 95 et 101.1 2° de la *Loi sur les sociétés de transport en commun*, RLRQ, chapitre S-30.01 (page 78);

**R-10**

Que l'Administration et la Direction générale de la STM déterminent les principaux risques liés à sa participation dans la Société AVT, y compris ceux liés à la poursuite des contrats déjà octroyés à des tiers par la Société AVT, et de présenter, à son conseil d'administration ou à l'un de ses comités, les mesures d'atténuation mises en place (page 79);

**R-11**

Que la Direction générale de la STM, dans l'attente d'un dénouement favorable de la demande de modification législative, examine des avenues permettant à la STM d'offrir ses services contre rémunération à des tiers et ainsi d'augmenter ses sources de revenus non tarifaires (page 81);

**R-12**

Que la Direction générale de la STM établisse une politique ou une directive claire en matière de gestion des ressources humaines visées par l'entente entre la STM et la Société AVT afin d'offrir un meilleur encadrement aux gestionnaires concernés (page 82);

**R-13**

Que la Direction générale de la STM réévalue l'interprétation adoptée en lien avec les règles contractuelles applicables à la société en commandite Transgesco (page 86);

**R-14**

Que la Direction générale de la STM examine la possibilité de préparer et de maintenir à jour un document de présentation de la Société AVT destiné aux intervenants de la STM concernés par le processus de suivi de la participation de la STM dans la Société AVT afin qu'ils puissent bien connaître les tenants et aboutissants du partenariat entre la STM et la Société AVT et, par conséquent, qu'ils soient en mesure d'effectuer une évaluation significative des enjeux qui y sont associés et d'y exercer pleinement leur rôle quant aux décisions à prendre (page 88);

**R-15**

Que la Direction exécutive – Affaires juridiques de la STM, étant donné son rôle de soutien aux directions exécutives dans l'élaboration des divers encadrements, en collaboration avec la Direction générale de la STM, de déterminer, à des fins d'imputabilité et de reddition de comptes :

- ses attentes, de façon formelle en terme de suivi auprès du conseil d'Administration de la STM ou de l'un de ses comités en lien avec les activités résultant de la participation de la STM dans la Société AVT;
- les mécanismes de reddition de comptes attendus du représentant désigné par la STM lorsque le conseil d'administration, ou son délégué, désigne ou nomme un représentant pour siéger ou voter au conseil d'administration de la Société AVT et à l'assemblée des associés de la Société AVT (page 92);

**R-16**

Que la Direction générale de la STM veuille à ce qu'une documentation complète concernant les outils de gouvernance prévus dans le contrat de constitution de la Société AVT ainsi que dans son mandat de gestion soit conservée et maintenue à jour par le représentant désigné de la STM (page 94);

**IMPARTITION DES SERVICES DE TÉLÉCOMMUNICATIONS – SERVICE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (AMENDÉ) (CHAPITRE 4, 4.4)**

*CONSIDÉRANT l'impartition des services de télécommunications et le choix de la Ville d'aller en appel d'offres et de mettre fin au contrat deux ans prévu avant l'échéance,*

*CONSIDÉRANT les risques accrus auxquels s'expose la Ville du simple fait que, dans un délai aussi court, des étapes puissent être escamotées, notamment l'absence de liens ou l'inadéquation entre l'appel d'offres et les orientations stratégiques de la Ville en matière de télécommunications,*

**R-17**

Que l'Administration, accompagnée du Bureau de la Ville intelligente, du Bureau de la performance organisationnelle et du Service des technologies de l'information, intègre les différents paramètres stratégiques, incluant des objectifs quantifiables et mesurables en adéquation avec ceux-ci, et adopte des orientations en matière de télécommunications avant de débiter le processus d'appel d'offres (CFA);

**R-18**

Que l'Administration mette en œuvre une stratégie rigoureuse pour mitiger les risques liés aux nouvelles orientations adoptées (CFA);

**GOVERNANCE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (CHAPITRE 4, 4.5)**

*CONSIDÉRANT le nécessaire exercice de consolidation des processus de gestion des technologies de l'information et d'analyse de risques avec le virage « Montréal, ville intelligente et numérique », la commission fait sienne la recommandation globale du vérificateur général,*

**R-19**

Que l'Administration adopte un plan programmé précisant les échéances et les responsabilités menant à l'adoption des éléments de gouvernance suivants :

- les orientations stratégiques en matière de technologies de l'information;
- le plan directeur du Service des technologies de l'information;
- l'architecture d'entreprise des technologies de l'information;
- les encadrements et la structure régissant les relations entre le Service des technologies de l'information et les unités d'affaires, y compris l'établissement des niveaux de services ainsi que les mécanismes d'imputabilité et de contrôle budgétaire;
- la nature et la fréquence de la reddition de comptes aux instances, y compris l'établissement et le suivi de cibles de performance et des risques liés aux technologies de l'information (page 134);

## GESTION DES ENTENTES D'ACHAT (CHAPITRE 4, 4.6)

*CONSIDÉRANT le nombre d'années que sont développées à la Ville de Montréal des ententes d'achat (ententes-cadres) dans le but de réaliser des économies d'échelle,*

### **R-20**

Que l'Administration prenne des mesures nécessaires pour disposer de rapports de gestion exhaustifs et fiables en vue qu'ils puissent assurer la vigie du respect de l'utilisation des ententes d'achat en vigueur et en rendre compte périodiquement en fonction des indicateurs de performance qu'elle aura établis, et à cette fin :

- évalue la possibilité d'apporter des modifications au système informatisé SIMON, afin de rendre obligatoire la saisie d'une information au champ prévu pour l'inscription du numéro de l'entente d'achat concernée au moment de la création d'un bon de commande;
- clarifie la signification des champs de données présents aux bases de données du système informatisé SIMON, afin d'éviter une interprétation erronée des informations apparaissant aux rapports de gestion produits et d'être en mesure de générer des rapports répondant adéquatement aux besoins des gestionnaires (page 155);

### **R-21**

Que le Service de l'approvisionnement et les arrondissements de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, de Rosemont-La Petite-Patrie et de Saint-Laurent, prennent les mesures nécessaires pour rappeler à l'ensemble du personnel affecté aux achats l'importance :

- d'effectuer les achats de biens ou de services au moyen des ententes d'achat en vigueur et de s'assurer de lier systématiquement les bons de commande aux ententes d'achat correspondantes, afin que la Ville puisse bénéficier des avantages liés à l'utilisation des ententes d'achat conformément à la *Politique d'approvisionnement* adoptée;
- d'imputer l'achat au poste de dépenses approprié conformément au plan comptable de la Ville, de manière à assurer une présentation fidèle des résultats financiers, de permettre l'analyse des consommations réelles par nature de biens ainsi que l'analyse de la progression des coûts (page 156);

### **R-22**

Que le Service de l'approvisionnement, afin de se conformer à ses obligations législatives, prenne les dispositions requises pour être en mesure de publier dans le Système électronique d'appel d'offres le montant des dépenses réelles faites au terme des contrats sous-jacents aux ententes d'achat conclues (page 159);

### **R-23**

Que le Service de l'approvisionnement apporte les correctifs qui s'imposent au processus de diffusion des bulletins « Info-achats ». Notamment, en :

- réévaluant ses façons de faire, de sorte que la diffusion des bulletins « Infoachats » soit plus ciblée et dirigée vers les intervenants au sein des unités d'affaires directement concernées par l'entrée en vigueur d'une nouvelle entente d'achat;
- s'assurant, par le biais d'une directive, que chacun de ses agents d'approvisionnement procède systématiquement à la diffusion d'un bulletin « Infoachats » à la suite de la conclusion d'une nouvelle entente d'achat comme il avait été prévu;
- s'assurant périodiquement que les listes de diffusion des bulletins « Info-achats » sont complètes et à jour;

- réitérant auprès des responsables des achats au sein des différentes unités d'affaires l'importance de s'inscrire aux listes de diffusion des bulletins « Infoachats »;

et ce, en vue de s'assurer de rejoindre tous les intervenants concernés, au moment approprié lorsqu'une nouvelle entente d'achat a été conclue (page 163);

#### **R-24**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rosemont–La Petite-Patrie et de Saint-Laurent s'assurent que tous les intervenants concernés au sein de leur unité d'affaires :

- soient inscrits aux listes de diffusion des bulletins « Info-achats »;
- prennent connaissance de l'ensemble des bulletins « Info-achats » qui leur sont transmis par le Service de l'approvisionnement;

et ce, afin de favoriser la consommation au moyen des ententes d'achat en vigueur conformément aux exigences de la *Politique d'approvisionnement* de la Ville (page 164);

#### **R-25**

Que le Service de l'approvisionnement prenne des mesures nécessaires pour que le moteur de recherche mis à la disposition des unités d'affaires de la Ville puisse permettre d'identifier aisément les ententes d'achat en vigueur, de manière à favoriser une plus grande utilisation de celles-ci par l'ensemble des unités d'affaires et de permettre à la Ville de bénéficier des économies attendues (page 166);

#### **R-26**

Que le Service de l'approvisionnement prenne les mesures qu'il jugera appropriées pour s'assurer que les intervenants au processus d'achat comprennent et s'acquittent adéquatement de leurs rôles et de leurs responsabilités, en vue d'assurer la vigie qui s'impose concernant l'utilisation des ententes d'achat au sein de leur unité d'affaires (page 173);

#### **R-27**

Que le Service de l'approvisionnement prenne les mesures nécessaires pour que le catalogue de produits du module « Achat en ligne » intègre, dans la mesure du possible, l'ensemble des ententes d'achat permanentes et contractuelles en vigueur, afin de favoriser une plus grande utilisation de celles-ci et de permettre ainsi à la Ville de bénéficier des avantages escomptés par ce mode d'approvisionnement (page 174);

#### **R-28**

Que le Service de l'approvisionnement prépare un bilan des résultats obtenus à l'issue des mesures déployées au sein de l'ensemble des unités d'affaires, et en rende compte à la haute direction de la Ville afin qu'elle puisse évaluer la contribution des efforts déployés à l'atteinte des objectifs de la *Politique d'approvisionnement* et prendre, s'il y a lieu, les décisions qui s'imposent (page 176);

### **CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTS (CHAPITRE 4, 4.7)**

#### Réglementation sur l'occupation temporaire du domaine public

*CONSIDÉRANT que l'application d'une réglementation doit être équitable envers tous les citoyens,*

*CONSIDÉRANT les pertes de revenus possibles pour la Ville de Montréal,*

**R-29**

Que l'Administration mette en place des mécanismes de contrôle visant à s'assurer :

- que toutes les exemptions accordées à des requérants soient conformes à la réglementation en vigueur ou à des ententes adoptées par l'instance compétente selon le cas, afin de détecter des situations de non-conformité au moment opportun;
- que la disposition réglementaire autorisant l'exemption de tarification accordée à un requérant soit inscrite dans le dossier de permis à titre de référence afin de faciliter la révision du dossier; qu'une demande de permis comprenne les informations sur tous les paramètres relatifs aux tarifs de l'occupation temporaire avant que le permis ne soit délivré, afin d'être en mesure d'appliquer la tarification qui correspond à l'occupation réelle (page 193);

**R-30**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Ville-Marie mette en place des mécanismes de vérification des tarifs appliqués aux permis temporaires d'occupation du domaine public, et que ces permis fassent l'objet d'une documentation afin de démontrer la conformité à la réglementation (page 194);

**R-31**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce mette en place un mécanisme de contrôle visant à s'assurer que la disposition réglementaire autorisant l'exemption de tarification accordée à un requérant est inscrite dans le dossier de permis à titre de référence afin de faciliter la révision du dossier (page 196);

**R-32**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce mette en place un mécanisme de vérification des tarifs appliqués aux permis temporaires d'occupation du domaine public, et que ces permis fassent l'objet d'une documentation afin de démontrer la conformité à la réglementation (page 196);

**R-33**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Ville-Marie revoie les mécanismes de contrôle mis en place, notamment en :

- utilisant un rapport d'inspection pour démontrer que l'occupation réelle du domaine public est conforme au permis délivré ou encore qu'elle n'a pas fait l'objet de permis;
- exigeant systématiquement de la part du requérant un avis de fin des travaux pour être informé de la fin de l'occupation du domaine public et pour établir une meilleure planification des inspections;
- planifiant sur une base journalière, et ce, pour l'ensemble du territoire, des activités de détection des occupations temporaires non conformes au règlement afin de s'acquitter de ses responsabilités pour veiller au respect du *Règlement sur l'occupation du domaine public* (page 201);

**R-34**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Ville-Marie s'assure de compiler toutes les situations d'occupation du domaine public n'ayant pas fait l'objet d'un permis afin d'être en mesure de rendre compte de l'importance des non-conformités détectées (page 202);

**R-35**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce revoie les mécanismes de contrôle mis en place, notamment en :

- utilisant un rapport d'inspection pour démontrer que l'occupation réelle du domaine public est conforme au permis délivré ou qu'elle n'a pas fait l'objet d'un permis en bonne et due forme;
- exigeant systématiquement de la part du requérant un avis de fin des travaux pour être informé de la fin de l'occupation du domaine public et pour établir une meilleure planification des inspections;
- planifiant sur une base journalière, et ce, pour l'ensemble du territoire, des activités de détection des occupations temporaires non conformes au règlement afin de s'acquitter de ses responsabilités pour veiller au respect du *Règlement sur l'occupation du domaine public* (page 205);

#### **R-36**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce s'assure de compiler toutes les situations d'occupation du domaine public n'ayant pas fait l'objet d'un permis afin d'être en mesure de rendre compte de l'importance des non-conformités détectées (page 206);

#### **R-37**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Ville-Marie mette en place des mécanismes de contrôle visant à s'assurer que :

- toutes les mesures de sécurité exigées au moment de la demande de permis figurent sur le permis qui est délivré afin de faciliter la réalisation des inspections et le respect de la réglementation;
- les conditions générales de délivrance d'un permis d'occupation temporaire du domaine public sont remises au requérant afin de l'informer de ses obligations;
- la vérification des mesures de sécurité, à la suite de la délivrance du permis, est réalisée afin que la conformité au permis soit respectée (page 210);

#### **R-38**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Ville-Marie se dote d'une liste de contrôle permettant, au moment de la demande de permis d'occupation temporaire du domaine public, de déterminer si une planche de signalisation doit être exigée ou non du requérant, afin de faciliter le travail du personnel concerné par l'analyse de dossier (page 211);

#### **R-39**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce mette en place des mécanismes de contrôle visant à s'assurer que :

- toutes les mesures de sécurité exigées au moment de la demande de permis figurent sur le permis qui est délivré afin de faciliter la réalisation des inspections et le respect de la réglementation;
- les conditions générales de délivrance d'un permis d'occupation temporaire du domaine public sont remises au requérant afin de l'informer de ses obligations;
- la vérification des mesures de sécurité à la suite de la délivrance du permis est réalisée afin que la conformité au permis soit respectée (page 213);

#### **R-40**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce se dote d'une liste de contrôle permettant, au moment de la demande de permis d'occupation temporaire du domaine public, afin de déterminer si une planche de signalisation doit être exigée ou non du requérant pour faciliter le travail du personnel concerné par l'analyse de dossier (page 213);



#### **R-41**

Que les directions des Travaux publics des arrondissements de Ville-Marie et de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce :

- mettent à jour la réglementation dans le but de déterminer les rues sur lesquelles doivent être appliquées l'une ou l'autre des catégories de tarifs;
- modifient, à la suite de la mise à jour de la réglementation, la classification des rues inscrites dans l'application informatisée *Détour* pour établir les tarifs applicables concernant l'occupation en largeur du domaine public afin d'établir une tarification uniforme (page 218);

#### **R-42**

Que les directions des Travaux publics des arrondissements de Ville-Marie et de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce :

- mettent en place des mécanismes de contrôle pour s'assurer que l'ensemble du personnel concerné par l'application de la réglementation sur l'occupation du domaine public dispose des versions à jour des règlements en vigueur afin de réduire le risque que surviennent des erreurs dans l'application de la réglementation;
- établissent les besoins en formation du personnel concerné par l'application de la réglementation relative à l'occupation temporaire du domaine public, et mettent en place des mécanismes de suivi concernant la formation du personnel afin que leur expertise soit maintenue à jour pour favoriser le respect de la conformité aux lois et aux règlements (page 221);

#### **R-43**

Que la Direction des travaux publics de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce élabore un guide de procédures relatif à l'application de la réglementation sur l'occupation temporaire du domaine public et le rende accessible au personnel concerné afin de le soutenir dans l'application de cette réglementation (page 222);

#### Règlement sur la protection des bâtiments contre les refoulements d'égout

#### **R-44**

Que les directions de l'Aménagement urbain et des services aux entreprises des arrondissements de Ville-Marie et de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce :

- appliquent le règlement pour les nouveaux bâtiments et pour les bâtiments où sont effectués des travaux de transformation d'une installation de plomberie, et mettent en place des mécanismes de contrôle qui permettent de s'assurer de l'application systématique du règlement à ces bâtiments afin de s'assurer de la conformité au règlement;
- s'assurent que tous les bâtiments ayant subi un refoulement d'égout ou une inondation font l'objet le plus rapidement possible d'une inspection ou d'une intervention afin de réduire les risques de refoulement ou d'inondation pour ces bâtiments et, en fin de compte, les risques de réclamations;
- mettent en place des mécanismes permettant de détecter, dans les requêtes déposées par les citoyens, les bâtiments ayant subi un refoulement d'égout afin d'être en mesure de réaliser des inspections ou des interventions conformément au règlement (page 230);

#### **R-45**

Que la Direction de l'aménagement urbain et des services aux entreprises de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce, pour les situations où des attestations de conformité sont demandées, s'assure qu'elles sont accompagnées d'un rapport d'inspection afin

d'être en mesure de satisfaire aux exigences du *Règlement intérieur de la Ville sur la délégation de pouvoirs du conseil de la Ville aux conseils d'arrondissement* en ce qui concerne la reddition de comptes relative à la liste des adresses, ayant fait l'objet d'une inspection, qui doit être déposée annuellement (page 231);

#### **R-46**

Que la Direction de l'aménagement urbain et des services aux entreprises de l'arrondissement de Ville-Marie prenne les dispositions nécessaires :

- pour que la lettre d'avis d'inspection soit systématiquement assortie d'un délai pour formaliser l'exigence d'une inspection afin de faciliter le suivi des dossiers et pour étayer la preuve officielle en prévision de la délivrance d'un constat d'infraction, le cas échéant;
- pour que l'avis de non-conformité soit systématiquement assorti d'un délai ordonnant au propriétaire d'effectuer les travaux requis afin de faciliter le suivi des dossiers et pour étayer la preuve officielle en prévision de la délivrance d'un constat d'infraction, le cas échéant;
- pour réitérer, auprès du personnel concerné, l'importance de consigner dans l'application *Gestion du territoire – permis* les avis et les délais consentis au propriétaire ainsi que les visites de suivi effectuées afin de faciliter la planification des interventions à réaliser et de permettre une vérification ultérieure (page 235);

#### **R-47**

Que la Direction de l'aménagement urbain et des services aux entreprises de l'arrondissement de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce :

- prenne les mesures nécessaires pour que la fiche d'inspection soit utilisée et complétée pour chaque dossier afin de permettre que tous les aspects importants du règlement soient traités;
- s'assure que des avis de non-conformité assortis de délais sont produits lorsque des non-conformités au règlement sont constatées, afin que les correctifs soient apportés le plus rapidement possible et afin de favoriser le suivi des dossiers en temps opportun;
- réévalue la pertinence d'accorder aux propriétaires un délai supplémentaire de 30 jours pour produire les attestations de conformité puisqu'un premier délai a déjà été établi, conformément au règlement et afin de ne pas alourdir la procédure en place;
- prenne les mesures nécessaires pour que des rapports de suivi générés par l'application *Gestion du territoire – permis* soient systématiquement produits pour chaque dossier afin de faciliter le suivi des interventions et de favoriser la vérification par le gestionnaire responsable;
- prenne les mesures nécessaires pour que le personnel concerné consigne dans l'application *Gestion du territoire – permis* les fiches d'inspection, les attestations de conformité, les avis de non-conformité et les délais consentis au propriétaire ainsi que les visites de suivi effectuées afin de faciliter la planification des interventions à réaliser et de permettre une vérification ultérieure;
- bonifie la procédure utilisée pour faciliter l'application du règlement pour tous les bâtiments visés afin de faciliter la gestion des inspections et la reddition de comptes en découlant (page 239);

#### **R-48**

Que les directions de l'Aménagement urbain et des services aux entreprises des arrondissements de Ville-Marie et de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce :

- établissent les besoins en formation du personnel concerné par l'application du *Règlement sur la protection des bâtiments contre les refoulements d'égout*;

- mettent en place des mécanismes de suivi concernant la formation du personnel afin que leur expertise soit maintenue à jour pour fournir l'assurance du respect de la conformité à la réglementation (page 242);

#### **R-49**

Que les directions des Travaux publics des arrondissements de Ville-Marie et de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce :

- mettent en place des mécanismes de reddition de comptes relatifs au respect de la conformité aux règlements liés à l'occupation temporaire du domaine public afin de fournir un juste portrait de la situation entourant l'application de la réglementation pour faciliter la prise de décisions (page 244);

#### **R-50**

Que les directions de l'Aménagement urbain et des services aux entreprises des arrondissements de Ville-Marie et de Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce :

- prennent les mesures nécessaires afin de s'assurer que les documents déposés pour le conseil d'arrondissement, visant à répondre aux exigences de la reddition de comptes qui est prévue dans le *Règlement intérieur de la Ville sur la délégation de pouvoirs du conseil de la Ville aux conseils d'arrondissement*, sont conformes à la réglementation;
- mettent en place des mécanismes de reddition de comptes relatifs au respect de la conformité au règlement lié à la protection des bâtiments contre les refoulements d'égout afin de fournir un juste portrait de la situation entourant l'application de la réglementation pour faciliter la prise de décisions (page 245);

*CONSIDÉRANT l'étude effectuée sur le dossier des branchements d'égouts par la Commission sur l'eau, l'environnement, le développement durable et les grands parcs, déposée le 15 décembre 2014 au conseil municipal<sup>4</sup>, la commission réitère la première recommandation (R-1) de ce rapport,*

#### **R-51**

Harmoniser la réglementation actuelle de manière à ce qu'un seul règlement s'applique sur l'ensemble du territoire de la Ville de Montréal à l'égard de la gestion des branchements d'égouts. Dans le cadre de ce règlement, le propriétaire doit maintenir le branchement d'égout de son bâtiment en bon état d'entretien sur toute sa longueur jusqu'au point de raccordement à l'égout public (Règlement C1-1, Art. 89.13). Cette pratique est actuellement en vigueur dans 16 des 19 arrondissements de la Ville de Montréal. À cette fin, accorder une période de sursis de cinq ans aux propriétaires des arrondissements d'Anjou, de Pierrefonds-Roxboro et de l'Île-Bizard–Ste-Geneviève qui ne sont pas soumis à la réglementation qui prévaut pour 89% des bâtiments raccordés au réseau d'égout (CFA);

*CONSIDÉRANT l'audit de ces deux règlements,*

#### **R-52**

Que l'Administration mette en place des mécanismes de reddition de comptes pour obtenir un portrait exact de l'application de ces deux réglementations (CFA);

---

<sup>4</sup> Ville de Montréal. Commission sur l'eau, l'environnement, le développement durable et les grands parcs. *Étude de l'article 89.13 du Règlement C-1.1 sur la canalisation de l'eau potable, des eaux usées et des eaux pluviales et des préjudices causés aux propriétaires montréalais. Rapport et recommandations déposés au conseil municipal le 15 décembre 2014.* Montréal, p.15.

## GESTION DES STOCKS (CHAPITRE 4, 4.8)

*CONSIDÉRANT que les unités d'affaires et les arrondissements détiennent des biens destinés à être consommés dans le cours normal de leurs affaires (12 mois) dans différents lieux,*

*CONSIDÉRANT que la valeur des stocks représente 30 M\$ annuellement selon l'audit effectué ces trois dernières années,*

### **R-53**

Que la Direction générale s'assure que le Service de l'approvisionnement, en collaboration avec le Service des finances, conçoive et mette en place un cadre de référence unique, complet et utile afin d'encadrer les activités de gestion des stocks, entre autres l'acquisition des biens, leur utilisation en cours d'exercice et la comptabilisation des stocks de biens restants en fin d'exercice et que la Direction générale s'assure :

- que la *Politique d'approvisionnement* de la Ville de Montréal intègre les rôles et les responsabilités de tous les intervenants, liés de près ou de loin à la gestion des stocks, notamment ceux du Service des finances;
- que la *Politique d'approvisionnement* de la Ville de Montréal intègre les éléments de reddition de comptes, au regard de chacun des intervenants, pour assurer une meilleure imputabilité et un meilleur suivi quant au degré d'application de la Politique;
- qu'un portrait d'ensemble de tous les lieux d'entreposage des stocks appartenant à la Ville soit dressé et mis à jour (page 266);

### **R-54**

Que le Service de l'approvisionnement, en concertation avec le Service des finances :

- s'assure que le contenu des documents de référence (politiques, directives et guides) qui émanent des deux services contient toute l'information suffisante et nécessaire pour permettre aux gestionnaires concernés d'assumer adéquatement leurs responsabilités en matière de gestion et d'évaluation des stocks qui leur sont confiées;
- effectue une révision complète des documents suivants :
  - le *Guide de référence en gestion des stocks*;
  - la *Directive sur la comptabilisation des inventaires*;
  - le *Guide des procédures de fin d'exercice financier*;

et ce, afin de créer un cadre de référence unique et complet en matière d'acquisition, de réception, de manipulation physique, de comptabilisation et de protection des inventaires (page 267);

### **R-55**

Que le Service de l'approvisionnement veille à ce que la *Politique d'approvisionnement* de la Ville de Montréal soit mise à jour pour refléter sa dénomination dans l'organigramme en vigueur à la Ville;

- prévoit le déploiement de ses ressources afin d'assumer adéquatement ses responsabilités au regard de l'organisation, de la gestion et du contrôle des stocks de tous les magasins et dépôts, comme stipulé dans la *Politique d'approvisionnement*;
- précise dans la *Politique d'approvisionnement* ses responsabilités relativement aux unités mobiles;
- s'assure que la *Politique d'approvisionnement* est connue et que ses objectifs sont appliqués par toutes les unités d'affaires (page 271);

#### **R-56**

Que le Service de l'approvisionnement, en concertation avec le Service des finances, effectue une révision complète des documents suivants :

- Le *Guide de référence en gestion des stocks*;
- La *Directive sur la comptabilisation des inventaires*;
- Le *Guide des procédures de fin d'exercice financier*,

et ce, afin de créer un cadre de référence unique et complet en matière d'acquisition, de réception, de manipulation physique, de comptabilisation et de protection des stocks (page 272);

#### **R-57**

Que le Service de l'approvisionnement, en collaboration avec le Service des finances, et ce, plus particulièrement en ce qui a trait aux constatations liées au *Guide de référence en gestion des stocks* :

- précise à quelles unités le nouveau document s'adresse;
- apporte des éclaircissements dans le guide concernant les notions de stocks (actif) et de dépôts (charge) avec des exemples concrets d'items à décompter adaptés aux différentes réalités des unités d'affaires;
- intègre dans le Guide des procédures précises devant être suivies pour assurer le bon déroulement d'un décompte physique des biens et sa documentation, ainsi que des directives précises pour la mise en place de moyens de protection adéquats des biens en stock et pour le contrôle des entrées et des sorties des biens en stock;
- précise dans le guide des règles claires visant à encadrer les activités de réception, d'entreposage, de distribution et de protection des biens en stock (page 273);

#### **R-58**

Que le Service de l'approvisionnement, en collaboration avec le Service des finances, effectue une révision complète des documents suivants :

- Le *Guide de référence en gestion des stocks*;
- La *Directive sur la comptabilisation des inventaires*;
- Le *Guide des procédures de fin d'exercice financier*,

et ce, afin de créer un cadre de référence unique et complet en matière d'acquisition, de réception, de manipulation physique, de comptabilisation et de protection des stocks (page 278);

#### **R-59**

Que le Service des finances, en collaboration avec le Service de l'approvisionnement,

- clarifie, dans ce nouveau cadre de référence unique, les définitions des termes « dépôt », « inventaire », « stock » et « immobilisations » et précise les grandes lignes d'orientation permettant d'établir les catégories devant être constituées;
- précise, à l'intérieur des modalités d'application, les intervenants visés;
- fournisse des exemples d'items à décompter qui s'appliqueront de façon générale à l'ensemble des unités d'affaires et, au besoin, des exemples qui sont plus près de la réalité de certaines d'entre elles;
- veille à ce que la reddition de comptes intégrée dans la version 2014 du Guide des procédures (dénombrement et listes détaillées) soit prévue dans les modalités d'application et de s'assurer qu'elle est respectée par toutes les unités d'affaires visées, afin que les stocks inscrits aux états financiers reflètent bien la réalité des stocks détenus en fin d'exercice;
- s'assure que les modalités d'application sont connues de toutes les unités d'affaires, et de veiller à ce qu'elles soient appliquées (page 279);

**R-60**

Que le Service des finances, en concertation avec le Service de l'approvisionnement :

- s'assure que toutes les unités d'affaires détenant un inventaire de biens, que ce soit sous forme de « stocks » ou de « dépôts », mettent en place un registre d'inventaire permanent lorsque requis et précise les modalités d'utilisation d'un tel registre;
- diffuse des règles relatives à l'analyse et à l'évaluation de la désuétude des stocks et veille à ce que ces règles soient appliquées (page 281);

**R-61**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Saint-Laurent et de Ville-Marie :

- mettent en place un registre d'inventaire permanent lorsque requis et produisent des listes d'inventaire comportant toutes les informations pertinentes requises;
- analysent et évaluent la désuétude des stocks qu'ils détiennent (page 262);

**R-62**

Que le Service des finances, en concertation avec le Service de l'approvisionnement, veille à ce que toutes les unités d'affaires détenant un inventaire de biens procèdent à un décompte physique d'inventaire, minimalement une fois l'an. Il est important, au moment de l'inventaire, de s'assurer de la séparation adéquate des fonctions. Ainsi, la personne qui manipule les biens d'inventaire ne devrait pas être la même que celle qui procède à l'enregistrement dans le registre d'inventaire. Dans la mesure où un registre d'inventaire permanent requis n'est pas encore en vigueur, il serait pertinent que le décompte soit effectué à la date de fin d'exercice ou à une date qui en est près (page 286);

**R-63**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Saint-Laurent et de Ville-Marie effectuent, au moins une fois l'an, un dénombrement de leurs items en stock. Dans la mesure où un registre d'inventaire permanent n'est pas requis, il serait nécessaire que le décompte soit effectué à la date de fin d'exercice ou à une date qui en est près (page 286);

**GESTION DE LA CONTINUITÉ DES AFFAIRES (CHAPITRE 4, 4.9)**

*CONSIDÉRANT et malgré le fait que la Ville de Montréal dispose de mesures d'urgence en matière de sécurité civile,*

*CONSIDÉRANT que l'audit présenté faisait état de services essentiels de quatre services jugés importants et stratégiques à la Ville : Service de l'eau - Direction de l'eau potable, Service de sécurité incendie de Montréal (SIM), Service des technologies de l'information et Service de police de la Ville de Montréal (SPVM) - un minimum selon les membres,*

*CONSIDÉRANT que d'autres services essentiels, en termes de continuité des affaires, doivent aussi être identifiés et couverts, notamment ceux qui doivent desservir directement les citoyens,*

*CONSIDÉRANT que Montréal est maintenant incluse parmi le groupe des 100 villes résilientes [détenant le titre de leader en prévention et en gestion des risques en cas de catastrophe majeure],*

**R-64**

Que la Direction générale développe des encadrements spécifiques sur le programme de continuité des affaires de la Ville qui incluront, entre autres :

- une description des objectifs généraux;
- une définition des rôles et des responsabilités des membres de la direction de la Ville et des unités d'affaires;
- la portée des encadrements (p. ex. les unités d'affaires et les sociétés paramunicipales);
- les exigences imposées aux unités d'affaires en matière de continuité des affaires (page 305);

**R-65**

Que, subordonné à la recommandation précédente, la Direction de l'eau potable, le Service de sécurité incendie de Montréal et le Service des technologies de l'information :

- développent leurs encadrements basés sur ceux de la Ville, lesquels devraient traiter au minimum des aspects suivants :
  - o la définition des objectifs du service en matière de continuité,
  - o une analyse détaillée des impacts des interruptions,
  - o une stratégie de continuité réduisant ces impacts,
  - o des plans de continuité qui détaillent les activités permettant la reprise des opérations critiques dans des délais acceptables,
  - o un calendrier des révisions et des exercices périodiques;
- désignent à un membre de leur direction la responsabilité du dossier de la continuité des affaires;
- établissent, pour la continuité des affaires, des objectifs spécifiques pour chacune de leurs directions;
- établissent un processus coordonné de communications, de suivi et de reddition de comptes sur l'atteinte des objectifs (page 305);

**R-66**

Que la Direction générale :

- prévoit des budgets récurrents et spécifiques au développement, à l'implantation et au maintien d'un programme de continuité des affaires;
- mette à la disposition des unités d'affaires des outils municipaux (livres de recettes) tels que :
  - o la structure fonctionnelle du programme de continuité des affaires,
  - o des formations sur la démarche souhaitée,
  - o des manuels ou des gabarits pour chaque étape de développement,
  - o des modèles ou des marches à suivre pour la conduite d'exercices,
  - o des outils de partage et d'échanges (p. ex. des sites Web de collaboration) (page 309);

**R-67**

Que la Direction de l'eau potable, le Service de sécurité incendie de Montréal et le Service des technologies de l'information :

- développent leur structure de gestion pour la mise en œuvre du programme de continuité des affaires, incluant les éléments suivants :
  - o détermination des responsables,
  - o description des rôles et des responsabilités de chacun,
  - o définition du processus de communications et de reddition de comptes;
- prévoient des budgets récurrents et spécifiques à la continuité des affaires en lien avec les objectifs établis (page 310);

**R-68**

Que la Direction de l'eau potable, le SIM et le Service des technologies de l'information se dotent d'une structure d'intervention afin de répondre aux besoins et aux objectifs de la continuité des affaires qui intègre toutes leurs opérations critiques (page 312);

**R-69**

Que la Direction de l'eau potable, le SIM et le Service des technologies de l'information :

- procèdent à une analyse des impacts pour l'ensemble de leurs opérations;
- communiquent les résultats d'analyse des impacts à l'ensemble des intervenants du programme de continuité des affaires;
- développent des stratégies de continuité fondées sur les résultats de l'analyse (page 314);

**R-70**

Que la Direction de l'eau potable, le SIM et le Service des technologies de l'information développent leurs plans de continuité des affaires pour toutes leurs fonctions critiques, en incluant les éléments suivants :

- définition des critères qui permettent l'activation des plans de continuité;
- définition des rôles et des responsabilités de chaque intervenant ou de chaque équipe de continuité;
- définition des activités en cas de sinistre pour maintenir un niveau de service adéquat;
- détermination des ressources critiques (personnel, matériel, etc.) requises pour relocaliser les opérations essentielles;
- listes des employés et des tierces parties qui doivent participer aux activités de continuité incluant les moyens pour les contacter;
- développement des procédures opérationnelles en cas de sinistre (page 317);

**R-71**

Que la Direction de l'eau potable, le SIM et le Service des technologies de l'information développent un programme de formation pour tous les intervenants du plan de continuité des affaires (page 319);

**R-72**

Que la Direction de l'eau potable, le SIM et le Service des technologies de l'information développent des programmes d'exercices pour les membres des équipes d'intervention afférents à la continuité des affaires. Spécifiquement de :

- déterminer les types d'exercices requis;
- développer les objectifs à atteindre pour chaque type;
- développer un calendrier pour l'exécution des exercices;
- documenter les apprentissages acquis au cours de la réalisation des exercices (page 321);

**R-73**

Que la Direction de l'eau potable, le SIM et le Service des technologies de l'information établissent un processus de mise à jour de la documentation inhérente à la continuité des affaires en incluant, entre autres, les activités suivantes :

- détermination des éléments nécessitant une mise à jour;
- développement d'un calendrier de révision périodique;
- communication des modifications aux différents intervenants;
- modifications aux plans pour tenir compte des apprentissages au cours des exercices ou lorsque les plans doivent être utilisés au cours d'interruptions des opérations (page 323);



#### **R-74**

Que, subordonné à la recommandation précédente, le Service de police de la Ville de Montréal :

- développe ses encadrements basés sur ceux de la Ville, lesquels devraient traiter au minimum des aspects suivants :
  - o la définition des objectifs du service en matière de continuité,
  - o une analyse détaillée des impacts des interruptions,
  - o une stratégie de continuité réduisant ces impacts,
  - o des plans de continuité qui détaillent les activités permettant la reprise des opérations critiques dans des délais acceptables,
  - o un calendrier des révisions et des exercices périodiques,
- désigner un membre de leur direction la responsabilité du dossier de la continuité des affaires;
- établit, pour la continuité des affaires, des objectifs spécifiques pour chacune de ses directions;
- établit un processus coordonné de communication, de suivi et de reddition de comptes sur l'atteinte des objectifs (page 328);

#### **R-75**

Que le Service de police de la Ville de Montréal :

- développe sa structure de gestion pour la mise en œuvre du programme de continuité des affaires, incluant les éléments suivants :
  - o détermination des responsables,
  - o description des rôles et des responsabilités de chacun,
  - o définition du processus de communication et de reddition de comptes;
- prévoit des budgets récurrents et spécifiques à la continuité des affaires en lien avec les objectifs établis (page 330);

#### **R-76**

Que le Service de police de la Ville de Montréal se dote d'une structure d'intervention afin de répondre aux besoins et aux objectifs de la continuité des affaires qui intègre toutes les opérations nécessitant d'être relevées en cas de sinistre (page 332);

#### **R-77**

Que le Service de police de la Ville de Montréal :

- procède à une analyse des impacts pour l'ensemble de leurs opérations;
- communique les résultats de l'analyse des impacts à l'ensemble des intervenants du programme de continuité des affaires;
- développe des stratégies de continuité basées sur les résultats de l'analyse des risques et des impacts sur les affaires (page 334);

#### **R-78**

Que le Service de police de la Ville de Montréal développe les plans de continuité des affaires pour toutes leurs fonctions d'affaires catégorisées comme « services couverts » en cas de sinistre, en incluant les éléments suivants :

- définition des critères qui permettent l'activation des plans de continuité;
- définition des rôles et des responsabilités de chaque intervenant ou de chaque équipe de continuité;
- définition des activités en cas de sinistre pour maintenir un niveau de service adéquat;
- détermination des ressources critiques (personnel, matériel, etc.) requises pour relocaliser les opérations essentielles;

- listes des employés et des tierces parties qui doivent participer aux activités de continuité incluant les moyens pour les contacter;
- développement des procédures opérationnelles en cas de sinistre (page 336);

#### **R-79**

Que le Service de police de la Ville de Montréal développe un programme de formation pour tous les intervenants du plan de continuité des affaires (page 338);

#### **R-80**

Que le Service de police de la Ville de Montréal développe des programmes d'exercices pour les membres des équipes d'intervention afférents à la continuité des affaires. Spécifiquement :

- détermine les types d'exercices requis;
- définit les objectifs à atteindre pour chaque type;
- établit un calendrier pour l'exécution des exercices;
- documente les apprentissages acquis au cours de la réalisation des exercices (page 341);

#### **R-81**

Que le Service de police de la Ville de Montréal établisse un processus de mise à jour de la documentation inhérente à la continuité des affaires en incluant, entre autres, les activités suivantes :

- détermination des éléments nécessitant une mise à jour;
- développement d'un calendrier de révision périodique;
- communication des modifications aux différents intervenants;
- modifications aux plans pour tenir compte des apprentissages au cours des exercices ou lorsque les plans doivent être utilisés au moment d'interruptions des opérations (page 343);

#### **R-82**

Que le Service des incendies de Montréal développe un processus de continuité des affaires sur d'autres fonctions critiques, jugées orphelines par le vérificateur général (CFA);

#### **R-83**

Que la démarche sur la continuité des affaires et la confection des plans de contingence soit partagée avec tous les élus en plus des personnes impliquées (CFA);

#### **R-84**

Que, compte tenu de la notion de ville résiliente, les services administratifs de première ligne [ceux reliés aux demandes de citoyens] fassent partie intégrante du plan (CFA);

### **COLLECTE ET TRANSPORT DES MATIÈRES RECYCLABLES EN RÉGIE (CHAPITRE 4, 4.10)**

*CONSIDÉRANT le nécessaire étalonnage interne et externe à constituer et à transmettre afin que les orientations pour les matières recyclables soient prises de façon éclairée,*

#### **R-85**

Que les arrondissements d'Ahuntsic-Cartierville, du Plateau-Mont-Royal, du Sud-Ouest et de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, dans le cadre des transferts de toutes activités réalisées à contrat vers le mode en régie, considèrent toutes les composantes des coûts ainsi que les divers aspects qualitatifs avant d'adopter une nouvelle stratégie opérationnelle (page 370);

**R-86**

Que la Direction générale, dans le cas où elle déciderait de prioriser la réalisation d'activités en régie, développe un modèle, contenant toutes les composantes des coûts ainsi que les divers aspects qualitatifs, qui servirait d'appui à l'ensemble des arrondissements pour prendre une décision éclairée et favoriser une démarche commune (page 371);

**R-87**

Que, d'une façon similaire, le vérificateur général soit invité à procéder à une analyse économique et qualitative des réfections et de l'entretien des rues du réseau artériel réalisés par la Ville de Montréal par rapport à celles exécutées en arrondissements (CFA);

**R-88**

Que les arrondissements d'Ahuntsic-Cartierville, du Plateau-Mont-Royal, du Sud-Ouest et de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension :

- préparent formellement un bilan faisant état des résultats obtenus pour l'activité de collecte des matières résiduelles depuis l'implantation du changement de la stratégie opérationnelle en 2009;
- prennent les dispositions nécessaires pour que, par la suite, des rapports de gestion succincts soient périodiquement produits au regard de cette activité en régie comme à contrat;

et ce, afin d'informer les élus de l'évolution des coûts et de s'assurer que la stratégie opérationnelle choisie représente toujours la meilleure solution (page 375);

**TECHNOPARC MONTRÉAL (CHAPITRE 4, 4.11)**

*CONSIDÉRANT le jugement rendu le 26 novembre 1996<sup>5</sup> en cour supérieure [La Conférence des maires de la banlieue de Montréal et M. Yves Ryan et M. Peter F. Trent contre M. Serge Ménard et le procureur général du Québec],*

*CONSIDÉRANT, selon le jugement, que les fonctions occupées par les élus au sein des conseils d'administration de personne morale de droit public sont effectuées pour le bien-être de la collectivité,*

*CONSIDÉRANT, selon le jugement, que lorsque les biens administrés font tous partie du domaine public, ce domaine est administré comme un tout,*

*CONSIDÉRANT, enfin, toujours selon le jugement, que les élus détiennent un mandat populaire et de représentation de la collectivité faisant en sorte que leur intérêt d'administrateur de personne morale de droit public ne peut pas devenir un intérêt personnel,*

**R-89**

Qu'à la lumière de ce jugement, l'Administration reconnaisse la place des élus sur les conseils d'administration des sociétés paramunicipales et les organismes à but non lucratif (CFA);

*CONSIDÉRANT le contrat de gestion qui lie le Technoparc à la Ville de Montréal et les encadrements régissant ces activités,*

---

<sup>5</sup> La Conférence des maires de la banlieue de Montréal. c. Québec (ministère d'État à la Métropole), (1996) Cour supérieure. No : 500-05-023480-963, 26 novembre 1996.

**R-90**

Que la Direction générale de la Ville prenne les dispositions nécessaires pour que le contrat de gestion conclu avec Technoparc Montréal concernant le versement d'une contribution financière annuelle bénéficie du suivi qui s'impose, notamment en :

- procédant à la désignation formelle d'un responsable du dossier;
- modifiant le contrat de gestion pour y préciser tous les documents pertinents que Technoparc Montréal devra fournir au responsable désigné pour lui permettre d'assurer un suivi plus serré des activités réalisées et d'évaluer le respect du contrat de gestion compte tenu de la contribution financière allouée;
- mandatant le responsable désigné d'établir, de concert avec Technoparc Montréal, des cibles de performance mesurables assorties d'indicateurs en vue d'en évaluer le degré d'atteinte; exigeant une reddition de comptes périodique de la part du responsable désigné concernant le résultat des évaluations effectuées (page 392);

**R-91**

Que le Service du développement économique, dans un souci d'assurer la coordination et la synergie des interventions des divers intervenants du milieu liés au développement scientifique et technologique, instaure les mécanismes de concertation qui s'imposent en vue de clarifier les rôles et les responsabilités de chacun des intervenants concernés par cette sphère d'activité (page 392);

**R-92**

Que Technoparc Montréal, en vue d'assurer la conformité de la composition du conseil d'administration avec les documents la régissant, prenne les dispositions nécessaires pour que la nomination des administrateurs devant provenir du secteur privé fasse préalablement l'objet d'une consultation de la Ville comme stipulé dans les lettres patentes.

**La commission est en désaccord avec ce point VOIR R-89**

Que Technoparc Montréal, de concert avec la Direction générale, entreprenne les démarches nécessaires visant à :

- modifier les lettres patentes de Technoparc Montréal, de sorte qu'aucun élu ou fonctionnaire municipal ne siège au conseil d'administration comme administrateur, mais plutôt à titre de membre observateur;
- modifier le contrat de gestion conclu entre Technoparc Montréal et la Ville afin d'y intégrer des clauses particulières à cet effet;

et ce, en vue d'éviter que les administrateurs désignés par la Ville ne se retrouvent dans une situation pouvant compromettre leur devoir de loyauté envers l'organisme qu'ils représentent (page 396);

**R-93**

Que Technoparc Montréal vérifie l'exactitude des renseignements enregistrés dans le registre des entreprises et apporte les correctifs nécessaires concernant la désignation des administrateurs et de leur fonction occupée afin de se conformer aux obligations stipulées dans la *Loi sur la publicité légale des entreprises*, RLRQ, c. P-44.1 (page 396);

**R-94**

Que Technoparc Montréal apporte les correctifs qui s'imposent afin de s'assurer que les interventions des administrateurs concernant leurs intérêts personnels ou d'affaires s'effectuent dans le respect des règles d'éthique et de déontologie en vigueur au sein de l'organisme (page 401);

**R-95**

Que Technoparc Montréal bonifie la documentation des procès-verbaux du conseil d'administration afin d'accroître la transparence des décisions prises, notamment lorsque celles-ci concernent un de ses administrateurs (page 402);

**R-96**

Que Technoparc Montréal, afin de rendre les deux nouveaux comités de surveillance instaurés pleinement opérationnels, prenne les dispositions requises pour :

- en arriver à un consensus relativement au contenu de la charte de gouvernance et d'éthique et pour obtenir l'approbation formelle du conseil d'administration;
- s'assurer de l'application conforme des dispositions prévues dans chacune de leur charte respective (page 405);

**R-97**

Que Technoparc Montréal, en vue de rendre les contrôles internes plus étanches et de favoriser une gestion des opérations plus transparente, revoit ses pratiques administratives et instaure les mesures correctives qui s'imposent en se dotant d'encadrements approuvés par le conseil d'administration pour tous les aspects relatifs :

- aux règles de délégation de pouvoirs pour l'approbation des dépenses;
- au remboursement des dépenses admissibles pour le personnel et les administrateurs (page 411);

**R-98**

Que Technoparc Montréal, en vue de resserrer le contrôle interne relativement à la protection des biens ainsi qu'à la fiabilité et à l'intégrité des informations financières, prenne les dispositions nécessaires pour assurer une séparation adéquate des fonctions incompatibles, de sorte que l'ensemble des tâches du processus opérationnel menant à la délivrance des chèques ne puisse pas être confié aux mains d'une seule personne (page 412);

**R-99**

Que Technoparc Montréal, dans un souci d'une plus grande transparence des décisions prises et d'équité envers les fournisseurs, se dote d'une politique d'approvisionnement formellement approuvée par son conseil d'administration prévoyant, entre autres :

- les règles de sollicitation, de sélection et d'approbation;
- l'obligation de justifier et de documenter le mode d'adjudication, l'analyse des propositions et le choix du fournisseur retenu (page 414);

**R-100**

Que Technoparc Montréal, dans un souci d'une utilisation responsable des fonds publics, entreprenne les démarches nécessaires pour se doter d'un encadrement administratif régissant les avantages accordés à son personnel, lequel prendra appui sur une analyse comparative des pratiques du milieu et de celles en vigueur à la Ville (page 416);

**R-101**

Que Technoparc Montréal, dans un souci de favoriser un meilleur encadrement de ses opérations, se dote d'une procédure formelle approuvée par le conseil d'administration traitant du processus de vente de ses terrains au regard d'aspects tels que :

- le mode de sollicitation des marchés, dont la possibilité de procéder par appel public, lorsque les conditions de vente le permettent;
- la détermination du prix de vente;
- les approbations à obtenir (page 421);

**R-102**

Que Technoparc Montréal, afin d'accroître la transparence du processus de disposition des terrains et de disposer de tous les paramètres de négociation :

- bonifie la documentation appuyant l'établissement des justes valeurs marchandes de ses terrains;
- procède à une évaluation indépendante de la juste valeur marchande de ses terrains, selon une fréquence à être déterminée par le conseil d'administration (page 422);

**R-103**

Que Technoparc Montréal, documente la justification de l'écart entre le prix demandé (juste valeur marchande) d'un terrain et le prix de vente proposé par l'acquéreur, afin de permettre à ses administrateurs de prendre une décision éclairée (page 423);

**R-104**

Que Technoparc Montréal ajoute à ses actes de vente une clause particulière visant à lui permettre d'actualiser le montant d'une transaction afin de se prémunir contre une augmentation de la valeur marchande d'un terrain entre la date de vente et la date de délivrance d'un permis de construction (page 426);

**R-105**

Que Technoparc Montréal bonifie la documentation des procès-verbaux du conseil d'administration concernant tous les aspects relatifs aux ventes de terrains, y compris l'obtention des approbations requises des créanciers hypothécaires, et ce, afin d'accroître la transparence des faits discutés, des actions entreprises et des décisions prises (page 432);

**R-106**

Que Technoparc Montréal, afin de se conformer à ses engagements envers ses créanciers et d'éviter ainsi de se placer en situation de défaut, s'assure que :

- la Ville est informée préalablement à la vente d'un terrain hypothéqué en sa faveur et que la preuve documentaire afférente est conservée;
- une approbation écrite est obtenue de la part d'Investissement Québec préalablement à la vente d'un terrain hypothéqué en sa faveur (page 432);

**R-107**

Que la Direction générale de la Ville, pour que cette dernière puisse avoir l'assurance que Technoparc Montréal obtient le meilleur prix de vente au regard des terrains désignés en garantie de son prêt, prenne les dispositions nécessaires pour :

- exiger de Technoparc Montréal qu'il obtienne en tout temps, du représentant de la Ville qui lui aura été désigné, une approbation écrite préalablement à une vente de terrain, y compris la divulgation de conditions de vente particulières, telles que le retrait de la clause de construction obligatoire, et ce, afin de s'assurer que les obligations de l'organisme, prévues dans le contrat de gestion conclu avec la Ville, sont respectées;
- réévaluer à la hausse le seuil du prix de vente d'un terrain nécessitant une approbation préalable de sa part;
- s'assurer que les modifications requises sont reflétées dans la convention de prêt conclue entre les parties (page 433);

**R-108**

Que Technoparc Montréal prenne les dispositions qui s'imposent afin que toutes les ententes contractuelles, ainsi que les modalités afférentes, soient soumises au conseil d'administration

aux fins d'approbation préalablement à leur signature afin d'assurer une gestion des opérations prudente et conforme aux règles de délégation de pouvoirs établies (page 435);

**R-109**

Que Technoparc Montréal bonifie son processus de reddition de comptes par la préparation, selon une fréquence à déterminer, de bilans des réalisations au regard des plans d'action produits, afin de permettre l'évaluation du degré d'avancement des mesures qui y sont prévues pour l'atteinte des orientations et des objectifs du plan stratégique (page 438);

GESTION DES CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES (CHAPITRE 4, 4.12)

*CONSIDÉRANT les contributions financières versées par la Ville aux organismes à but non lucratif – elles s'élevèrent à près de 99 M\$ en 2013,*

**R-110**

Que les arrondissements de LaSalle, de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, le Service de la culture et le Service de la diversité sociale et des sports mettent en place des mécanismes de contrôle visant à obtenir systématiquement des états financiers audités de la part des organismes visés par l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (RLRQ, c. C-19), afin de se conformer à la législation en vigueur (page 456);

**R-111**

Que la Direction générale mette en place des mécanismes de contrôle pour détecter l'ensemble des organismes recevant une contribution totale d'au moins 100 000 \$ et s'assure qu'ils se conforment à leurs obligations au regard de la production des états financiers audités selon l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (page 458);

**R-112**

Que la Direction générale mette en place un processus formel selon lequel une liste de l'ensemble des organismes soutenus et visés par l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* serait tenue à jour afin de montrer les résultats du suivi exercé sur la réception des rapports annuels (incluant les états financiers audités) et les rendre accessibles aux utilisateurs, dont le vérificateur général (page 459);

**R-113**

Que les arrondissements de LaSalle, de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension et le Service de la culture évaluent la juste valeur des biens et des services dont bénéficient les organismes sans but lucratif soutenus afin de connaître la valeur réelle des contributions versées et de prendre les décisions appropriées (page 461);

**R-114**

Que l'arrondissement de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, dans le cadre des programmes de soutien, s'assure d'inclure, soit dans la demande de soutien financier ou dans un formulaire d'inscription, les principales obligations exigées des organismes en considération du soutien financier afin de protéger les intérêts de la Ville advenant que les services ne soient pas rendus tel que prévu (page 466);

**R-115**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, au Service de la diversité sociale et des sports ainsi que le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal mettent en place des mécanismes pour convenir systématiquement avec les organismes soutenus, d'objectifs libellés en des termes mesurables pour chacune des contributions accordées afin de faciliter la reddition de comptes par ces organismes et aussi d'être en mesure d'évaluer dans quelle mesure les sommes versées ont été utilisées (page 469);

**R-116**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Saint-Léonard, ainsi que le Service de la diversité sociale et des sports, le Service de la culture et le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal incluent systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus, notamment les obligations suivantes de :

- tenir une comptabilité distincte pour les activités ou les projets soutenus;
- permettre à la Ville la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers;
- signer une formule de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation du projet ou des activités prévues;

afin d'être en mesure de s'assurer de l'utilisation des sommes versées au moment de réaliser un suivi sur les contributions octroyées (page 475);

**R-117**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, d'Ahuntsic–Cartierville, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, de Saint-Léonard, de Rosemont–La Petite-Patrie, au Service de la diversité sociale et des sports, au Service de la culture et au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal incluent systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus :

- l'obligation de produire des rapports pour chacune des contributions accordées;
- les besoins en information nécessaires dans les rapports exigés;

afin d'être en mesure de recevoir une reddition de comptes montrant l'atteinte des résultats attendus ainsi que l'utilisation des sommes versées aux fins prévues (page 482);

**R-118**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, de Rosemont–La Petite-Patrie, ainsi que le Service de la diversité sociale et des sports et le Service de la culture d'inclure systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus, et ce, pour chacune des contributions, l'obligation de transmettre au vérificateur général des états financiers audités lorsque la contribution annuelle de l'organisme est d'au moins 100 000 \$ afin d'informer les organismes de leurs obligations pour se conformer à la *Loi sur les cités et villes*, RLRQ, c. C-19 (page 484);

**R-119**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Rosemont–La Petite-Patrie, ainsi que le Service de la diversité sociale et des sports et le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal, incluent systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus, des dispositions leur permettant d'exiger la remise des sommes non utilisées aux fins prévues afin de protéger les intérêts de la Ville (page 489);



**R-120**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Rosemont–La Petite-Patrie, ainsi que le Service de la diversité sociale et des sports, le Service de la culture et le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal dépendamment de l'importance monétaire des contributions, prévoient dans les conventions, des conditions de versement conditionnelles à la production de rapports ou à l'atteinte des objectifs établis, afin de protéger les intérêts de la Ville advenant que les sommes versées n'aient pas été utilisées aux fins prévues (page 491);

**R-121**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, de Saint-Léonard, de Rosemont–La Petite-Patrie, ainsi que le Service de la diversité sociale et des sports, le Service de la culture et le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal exercent un suivi sur le respect des dispositions entourant la présentation distincte des dépenses effectuées pour chacune des contributions afin d'être en mesure d'évaluer l'utilisation des sommes versées (page 499);

**R-122**

Que les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, d'Ahuntsic-Cartierville, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, de Saint-Léonard, de Rosemont–La Petite-Patrie, ainsi que le Service de la diversité sociale et des sports, le Service de la culture et le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal mettent en place des mécanismes de contrôle visant à évaluer l'utilisation tel que prévu des sommes versées afin d'être en mesure de récupérer, s'il y a lieu, les sommes non utilisées (page 502);

La commission est en désaccord avec ce point VOIR R-89

Que la Direction générale prenne les dispositions nécessaires pour qu'aucun élu et qu'aucun fonctionnaire de la Ville ne siège, dans le cadre de ses fonctions, à titre d'administrateur, à un conseil d'administration d'un organisme soutenu, à moins que les lettres patentes ne l'exigent, afin d'éviter que les administrateurs concernés ne se retrouvent dans des situations pouvant compromettre leur devoir de loyauté envers la Ville (page 508);

La commission est en désaccord avec ce point VOIR R-89

Que les arrondissements de LaSalle, de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, ainsi que le Service de la culture, le Service de la diversité sociale et des sports et le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal incluent dans les conventions conclues entre la Ville et les organismes soutenus, une disposition accordant un statut d'observateur à un représentant de la Ville afin d'être en mesure d'assister, s'il y a lieu, aux réunions du conseil d'administration (page 509);

**R-123**

Que la Direction générale et le Service de la concertation des arrondissements élaborent un guide sur la gestion des contributions versées aux organismes afin d'uniformiser les façons de faire pour l'ensemble des unités d'affaires (page 512);

**ENTRETIEN DES BORNES D'INCENDIE (CHAPITRE 4, 4.13)**

*CONSIDÉRANT l'intervention rapide nécessaire en cas d'incendie, les dommages importants qui peuvent être causés et la vie des citoyens qui peut être en danger,*

*CONSIDÉRANT les déficiences soulevées qui menacent la sécurité des citoyens,*

*CONSIDÉRANT le service essentiel à délivrer en matière de sécurité incendie,*

*CONSIDÉRANT l'absence d'inventaire complet des bornes d'incendie situées sur le domaine privé au Service de sécurité incendie de Montréal et malgré le fait que la responsabilité de celles-ci relève des propriétaires,*

**R-124**

Que la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau établisse un encadrement s'inspirant des normes en vigueur et des bonnes pratiques pour mieux circonscrire l'entretien des bornes d'incendie concernant :

- l'ensemble des activités d'inspection et de réparation devant être réalisées, de même que leur fréquence;
- la manière d'interpréter les anomalies pouvant être observées au cours des inspections;

et ce, afin d'uniformiser les pratiques entre les arrondissements dans une optique de saine gestion des actifs et de protection contre les incendies (page 535);

**R-125**

Que la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau traduise en objectifs l'ensemble des standards, portant sur les inspections, les réparations et le remplacement des bornes d'incendie, et les incluent dans les tableaux des cibles prévus dans les ententes de partenariat afin que tous les arrondissements contribuent à l'atteinte des résultats attendus par le Service de l'eau et le Service de sécurité incendie de Montréal (page 536);

**R-126**

Que la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau définisse de quelle manière l'ensemble des priorités de restauration, figurant sur les fiches d'inspection des bornes d'incendie, doit être interprété afin de permettre l'harmonisation des pratiques et la comparabilité du portrait de l'état des bornes d'incendie d'un arrondissement à l'autre (page 536);

**R-127**

Que la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau fixe des cibles uniformes pour l'ensemble des arrondissements afin de respecter les standards établis selon les bonnes pratiques, et ainsi de pouvoir assurer une saine gestion des actifs et satisfaire aux exigences en matière de protection contre les incendies (page 541);

**R-128**

Que les arrondissements de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, de Ville-Marie et de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension prennent les mesures nécessaires pour que les activités d'inspection des bornes d'incendie soient réalisées en conformité avec les standards établis par la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau, et ainsi de satisfaire aux exigences en matière de saine gestion des actifs et de protection contre les incendies (page 541);

**R-129**

Que la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau mette à la disposition des arrondissements une application corporative leur permettant de :

- disposer de données en temps réel;
- générer des rapports de gestion;

et ce, afin d'être en mesure de réaliser une gestion optimale des activités d'entretien des bornes d'incendie (page 547);

#### **R-130**

Que les arrondissements de LaSalle, de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, de Ville-Marie et de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension prennent les mesures nécessaires pour que les outils mis à leur disposition par la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau (fiches d'inspection, application GEA) soient systématiquement utilisés en appui à une gestion optimale des activités d'entretien des bornes d'incendie afin de favoriser l'atteinte des objectifs (page 547);

#### **R-131**

Que la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau fixe aux arrondissements des objectifs en matière de délais relatifs aux interventions d'entretien correctif sur les bornes d'incendie, afin de minimiser le nombre de bornes non fonctionnelles et d'améliorer l'état de l'ensemble des autres bornes en vue de favoriser l'efficacité des interventions par le Service de sécurité incendie de Montréal (page 549);

#### **R-132**

Que les arrondissements de LaSalle, de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, de Ville-Marie et de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension ainsi qu'à la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau :

- s'assurent d'avoir la preuve de la compétence des ressources affectées à l'entretien des bornes d'incendie, et ce, tant pour le personnel des firmes externes mandatées que pour celui des arrondissements;
- prennent les mesures nécessaires pour que seules des ressources ayant en main un certificat de qualification d'Emploi-Québec, ou celles supervisées de façon immédiate par une personne qualifiée, soient affectées aux interventions sur les équipements de production et de distribution d'eau potable, notamment les bornes d'incendie;
- prennent les mesures nécessaires pour sensibiliser les ressources visées par le *Règlement sur la qualité de l'eau potable* sur l'obligation d'avoir en leur possession, durant l'exécution de leurs fonctions, leur certificat de qualification d'Emploi-Québec attestant de leur qualification;

et ce, afin de se conformer aux exigences du *Règlement sur la qualité de l'eau potable* (page 552);

#### **R-133**

Que la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau prenne les moyens nécessaires pour que l'application corporative fournisse un portrait réel de l'état des bornes d'incendie afin d'assurer une saine gestion des actifs (page 557);

#### **R-134**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal, en collaboration avec le Service de l'eau, produise un encadrement administratif visant à officialiser le processus de signalement des bornes d'incendie hors d'usage afin de lui permettre de disposer d'un portrait global, complet et à jour des bornes d'incendie hors d'usage sur le territoire de l'ensemble des arrondissements. Cet encadrement devrait notamment :

- définir la notion « hors d'usage » pour les bornes d'incendie à être signalées;
- établir le délai de communication de ces signalements;

- préciser les responsabilités de chacun des intervenants concernés (Service de sécurité incendie de Montréal, arrondissements et Unité d'intervention rapide et prioritaire) dans ce processus (page 562);

#### **R-135**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal et le Service de l'eau entreprennent des démarches en vue de développer des liens informatisés leur permettant de se communiquer les renseignements relatifs aux bornes d'incendie hors d'usage, et ce, afin de disposer d'une information fiable et en temps réel contribuant à assurer l'efficacité des interventions en matière de protection contre les incendies (page 563);

#### **R-136**

Que les arrondissements de LaSalle, de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, de Ville-Marie et de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, en attendant que les liens informatisés entre le GEA et le RAO soient établis, communiquent promptement au Service de sécurité incendie de Montréal les informations relatives aux bornes d'incendie hors d'usage et à celles remises en fonction afin qu'il dispose d'une information à jour et complète (page 563);

#### **R-137**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal, en attendant que les liens informatisés entre le GEA et le RAO soient établis, valide périodiquement auprès des arrondissements l'exactitude des données concernant les bornes d'incendie enregistrées dans l'application RAO dont l'état est hors d'usage afin de disposer d'une information fiable contribuant à assurer l'efficacité de ses interventions (page 564);

#### **R-138**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal prenne les mesures qui s'imposent pour que l'application RAO ne permette plus la remise en fonction automatique d'une borne d'incendie hors d'usage au terme d'une date de réparation théorique initialement prévue, et ce, afin de s'assurer d'avoir une information complète sur l'inventaire composant ce groupe de bornes d'incendie (page 564);

#### **R-139**

Que le Service de l'eau valide auprès des arrondissements l'exactitude des données enregistrées dans l'application GEA concernant les bornes d'incendie dont le débit est inférieur au seuil acceptable de 1 500 L/min, afin de fournir une information fiable au Service de sécurité incendie de Montréal pour assurer l'efficacité de ses interventions (page 569);

#### **R-140**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal, en collaboration avec le Service de l'eau, produise un encadrement administratif visant à officialiser le processus de signalement des bornes d'incendie dont le débit est inférieur au seuil minimal acceptable de 1 500 L/min, et ce, dès que l'anomalie est constatée au moment des inspections par les arrondissements afin que le Service de sécurité incendie de Montréal dispose d'une information complète et à jour lui permettant d'assurer la protection contre les incendies (page 570);

#### **R-141**

Que la Direction générale évalue le risque de ne pas connaître le portrait des secteurs problématiques de l'agglomération, en matière de débits et de pressions, qu'au terme de l'échéance du projet de sectorisation et de régulation des pressions du Service de l'eau (prévu pour 2023) et prenne, s'il y a lieu, les dispositions qui s'imposent pour limiter les conséquences

d'une telle situation afin que le Service de sécurité incendie de Montréal soit en mesure d'assurer une protection adéquate contre les incendies (page 570);

#### **R-142**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal :

- mette en place un processus formel de communication, à l'intention des villes liées, visant à connaître la localisation des bornes d'incendie hors d'usage et de celles dont le débit est inférieur à 1 500 L/min;
- procède à une validation périodique avec les villes liées des données dont il dispose relativement aux bornes d'incendie hors d'usage et à celles dont le débit est inférieur à 1 500 L/min;

et ce, afin de disposer d'informations complètes et fiables sur l'état des bornes d'incendie et ainsi de pouvoir assurer l'efficacité de ses interventions (page 572);

#### **R-143**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal prenne les mesures nécessaires pour compléter la localisation des bornes d'incendie situées sur le domaine privé et de voir à leur intégration dans son inventaire afin de disposer d'informations complètes et fiables lorsque des interventions sont requises (page 574);

#### **R-144**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal mette en place un programme d'inspection des bornes d'incendie situées sur le domaine privé pour disposer d'un portrait de leur état afin d'appliquer les dispositions du *Règlement sur le Service de sécurité incendie de Montréal* (page 574);

#### **R-145**

Que la Direction de la gestion stratégique des réseaux d'eau mette en place des mécanismes de reddition de comptes, prévoyant la participation des arrondissements, concernant la gestion des bornes d'incendie, afin d'informer la direction du Service de l'eau ainsi que la Direction générale quant à :

- la réalisation des activités;
- l'évaluation des résultats obtenus au regard des objectifs fixés et les mesures correctives à apporter, en présence d'écarts;
- l'état de l'inventaire (page 536);

#### **R-146**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal s'assure d'obtenir un bilan du Service de l'eau concernant la mise en œuvre des mesures qui étaient prévues dans le *Schéma de couverture de risques en sécurité incendie (2009-2013)*, à l'égard du volet « alimentation en eau », afin de préparer un nouveau plan d'action nécessaire à la protection contre les incendies et de le prendre en compte au moment de la révision du schéma de couverture de risques en sécurité incendie (page 578);

#### **R-147**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal mette en place des mécanismes de reddition de comptes officiels intégrant les résultats du Service de l'eau concernant la mise en œuvre des mesures prévues dans les prochains schémas de couverture de risques en sécurité incendie afin d'être en mesure d'informer les instances quant à l'ensemble des mesures qui y sont prévues (page 579);

**R-148**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal prenne les mesures nécessaires pour produire le plus rapidement possible la révision du *Schéma de couverture de risques en sécurité incendie* afin de se conformer aux dispositions prévues dans la *Loi sur la sécurité incendie*, nonobstant le fait que le délai est dépassé (page 579);

**R-149**

Que le Service de sécurité incendie de Montréal, en attendant que la révision du *Schéma de couverture de risques en sécurité incendie* soit complétée, informe formellement le ministère de la Sécurité publique de la nouvelle date d'échéance prévue pour lui soumettre cette révision afin que la Ville puisse maintenir hors de tout doute raisonnable l'exonération de responsabilité dont elle bénéficie depuis l'attestation du premier schéma de couverture de risques (page 580).

---