

# RÉPONSE DU COMITÉ EXÉCUTIF AU RAPPORT DE LA COMMISSION SUR LES FINANCES ET L'ADMINISTRATION AYANT ÉTUDIÉ LE RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL – EXERCICE 2014

---

## Mise en contexte

La Commission permanente sur les finances et l'administration a tenu une étude publique, les 17 et 19 juin 2015, sur le Rapport annuel 2014 du vérificateur général de la Ville de Montréal. 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.

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 ont été déposées au conseil municipal le 17 août 2015 et au conseil d'agglomération le 20 août 2015. Le comité exécutif en a été saisi le 2 septembre 2015.

## Commentaire général

Le comité exécutif constate que la Commission a choisi pour la première fois de reformuler l'ensemble des recommandations émises par le vérificateur général, en plus de lui adresser également quelques autres recommandations. Le comité exécutif rappelle que :

- Il a déjà indiqué en juin 2015 qu'il accueillait les recommandations du vérificateur général et qu'il considérait ce rapport comme partie intégrante des outils d'amélioration continue de la Ville;
- Les unités concernées ont toutes déposé des plans d'action en regard des recommandations du VG et une reddition de comptes annuelle sera faite au conseil municipal selon les mécanismes en vigueur;

Dans ce contexte, le comité exécutif ne juge pas utile de répondre à chacune des 149 recommandations du rapport et se concentrera sur la douzaine de recommandations que la commission formule en propre et qui portent sur les sujets suivants : la mise en œuvre des recommandations du VG (R-4 et 5), la protection des systèmes informatiques et les télécommunications (R-6, 17 et 18), la réglementation en matière de branchement d'égout et d'occupation du territoire (R-51 et 52); la continuité des affaires (R-82, 83 et 84); l'analyse des travaux de voirie (R-87) et finalement, la participation des élus au conseil d'administration d'organismes à but non lucratif (R-89).

## Mise en œuvre des recommandations du VG

### 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);

#### **Réponse à R-4 et R-5**

Le comité exécutif a déjà eu l'occasion de mentionner, en réponse à une recommandation similaire à R-4 formulée par la commission en 2014, qu'il ne considère pas utile d'établir des objectifs quantitatifs de mise en œuvre des recommandations de VG. Les cibles auxquelles la commission se réfère n'existent donc plus. La direction générale est mandatée pour mettre en œuvre les recommandations pertinentes du vérificateur général dans un ordre de priorité et à un rythme garantissant la meilleure optimisation de la gestion de la Ville, étant entendu que les problématiques touchant les services à la population, dont celui de la sécurité, doivent normalement recevoir une attention particulière.

### Protection des systèmes informatiques et télécommunications

#### **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);

#### **Réponse à R-6**

Le comité exécutif assure aux membres de la commission que les unités d'affaires font tout le nécessaire pour mettre en œuvre les plans d'action visant à protéger leurs systèmes informatiques avec le soutien du Service des technologies de l'information, pour qui l'amélioration de la sécurité de l'information est une préoccupation constante.

#### **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);

#### **Réponse à R-17 et R-18**

Le comité exécutif informe les membres de la commission qu'un nouveau modèle de gestion des télécommunications a été établi, visant notamment à doter la Ville d'un réseau de fibres dont elle sera largement propriétaire et qu'elle gèrera de façon à optimiser la connectivité et l'interopérabilité des systèmes. Les appels d'offres en la matière ont été préparés conformément aux orientations stratégiques de ce nouveau modèle et découpés en plusieurs lots pour favoriser la concurrence. À la suite de ces appels d'offres, deux premiers contrats ont été octroyés visant respectivement la bonification du réseau fibre et la location des circuits. Le nouveau modèle de télécommunication a été lancé, dont le volet migration de la location des circuits de

Telus vers Bell (nouveau contractant) qui est réalisé à plus de 50% et sera complété fin 2016. Un second volet à savoir la 1<sup>ère</sup> phase de pose de la fibre doit débiter cet automne dans l'arrondissement de Ville-Marie.

La mitigation des risques associés au changement d'orientation comporte plusieurs mesures, notamment un meilleur contrôle de l'utilisation du contrat actuel afin de prolonger sa durée, à travers un moratoire sur les acquisitions. L'établissement d'une liste des services critiques à prioriser dans le nouveau contrat, une planification rigoureuse de la transition de la location des circuits et la mise en place d'un centre d'opérations du réseau (COR) sont en cours.

### L'harmonisation et le suivi de règlements

#### **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);

#### **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);

#### **Réponse à R-51 et R-52**

En ce qui concerne la gestion des branchements d'égout, le comité exécutif rappelle qu'il s'est plutôt prononcé pour une réglementation uniformisée en vertu de laquelle le citoyen n'est responsable que de la portion du branchement située sur sa propriété, la Ville se chargeant quant à elle de ce que l'on retrouve dans le domaine public, comme c'est le cas dans la majorité des municipalités du Québec (voir à ce sujet la réponse du CE au rapport de la Commission sur l'eau, l'environnement, le développement durable et les grands parcs déposée au conseil du 21 septembre 2015). En ce qui concerne la mise en place de mécanismes de reddition de comptes pour les 2 règlements visés par la recommandation, le comité exécutif mentionne que les fonctionnaires municipaux mettent tous les jours en application un nombre considérable de règlements portant sur des sujets variés. Il s'attend à ce que cela soit fait avec rigueur et que les unités administratives puissent répondre de leurs actions sur demande et en tout temps.

### La continuité des affaires

#### **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);

**Réponse à R-82, 83 et 84**

Le comité exécutif informe les membres de la commission qu'en réponse aux recommandations du VG en la matière, un plan d'action a été établi et sera coordonné par la direction de la sécurité civile pour doter les 4 services visés par le VG (Service de l'eau, SIM, SPVM et STI) d'un plan de continuité des affaires et pour proposer une politique de continuité des affaires. Ce plan s'étale sur 3 ans (2016-2018) et a débuté avec l'embauche au printemps 2016 d'une ressource spécialisée. Sa mise en œuvre permettra l'élaboration d'outils de gestion qui seront par la suite mis à la disposition de l'ensemble des arrondissements et unités administratives souhaitant élaborer leur propre plan de gestion de la continuité des affaires.

Analyse des travaux de voirie

**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);

**Réponse à R-87**

Le comité exécutif rappelle que depuis 2013, l'administration a posé plusieurs actions pour améliorer l'efficacité de ses opérations. C'est ainsi que le Service de la performance organisationnelle a été créé en 2014 avec le mandat de soutenir les unités administratives dans l'optimisation de leur gestion par la mise en œuvre de chantiers d'amélioration de la performance et de démarches d'étalonnage.

Un des chantiers mis sur pied vise l'implantation de la gestion par activités, méthode comptable reconnue qui permet de calculer le coût complet d'un service en calculant l'ensemble des ressources consommées par chacune des activités requises pour le livrer, ce qui fournit une information essentielle au moment de prendre une décision relative à l'impartition ou l'exercice en régie de certaines opérations. Un autre chantier porte sur l'optimisation des activités réalisées par les équipes des travaux publics, dont le colmatage des nids-de-poules. Les travaux, débutés en septembre 2015, réunissent le Service des infrastructures, de la voirie et des transports, le Service des technologies de l'information ainsi que les directions des travaux publics en arrondissement. Mentionnons également le chantier d'harmonisation des devis, qui permettra une meilleure analyse et une gestion plus efficiente des contrats, grâce à un processus harmonisé des appels d'offres publics d'exécution des travaux et une nouvelle documentation de référence simplifiée. Par ailleurs, la participation depuis deux ans au Réseau d'étalonnage municipal du Canada (REM Canada, auparavant appelé Ontario municipal benchmarking initiative - OMBI) permet également à la Ville de comparer ses

résultats à ceux d'autres villes canadiennes. Les résultats analysés de 111 indicateurs de performance de la Ville de Montréal, fruit des démarches d'étalonnage avec REM Canada et le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, ont été rendus publics en novembre 2015.

Le comité exécutif considère qu'il est préférable pour Montréal de poursuivre les efforts visant à améliorer sa performance organisationnelle globale plutôt que de s'attarder à des études comparatives internes. Cela dit, si le vérificateur général souhaite procéder à l'analyse décrite par la commission, le comité exécutif l'assure de la collaboration des services concernés.

#### Participation des élus au conseil d'administration d'organismes sans but lucratif

##### **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);

##### **Réponse à R-89**

Le comité exécutif rappelle que depuis quelques années, les préoccupations des citoyens à l'égard des élus, des institutions et de la gouvernance des organisations ont beaucoup évolué. Les valeurs d'éthique et de loyauté sont, à juste titre, au cœur de ces préoccupations. Pour répondre aux attentes des citoyens, un élu doit éviter de se placer dans une situation qui pourrait engendrer des conflits de loyauté, potentiels ou apparents. Bien que dans certains cas, la présence d'un élu à titre de membre à part entière d'un conseil d'administration puisse se justifier, le comité exécutif considère que ces cas sont l'exception et que, de façon générale, la participation d'élus au conseil d'administration d'organismes liés à la Ville doit se faire à titre d'observateur et sans droit de vote.

##### **En conclusion**

Le comité exécutif remercie les membres de la Commission permanente sur les finances et l'administration pour la qualité du rapport produit sur le rapport du vérificateur général – exercice 2014 et pour la pertinence des recommandations découlant de leurs travaux.