

Rapport annuel du Vérificateur général de la Ville de Montréal

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011

15 mai 2012

Ordre du jour

- I. Commentaires et recommandations du vérificateur général (à la fin de la présentation)
- III. Reddition de comptes de la juricomptabilité
- V.1. Suivi des recommandations des années antérieures

Mandats de vérification

- Processus de vérification en VOR et TI
- V.2 Application du *Règlement sur la salubrité, l'entretien et la sécurité des logements*
- V.3 Estimations des coûts
- V.4 Gestion des délais de paiement
- V.5 Gestion des matières dangereuses
- V.6 Plans de main-d'œuvre
- V.7 Principes d'autoassurance à la Ville de Montréal
- V.8 Programme de remboursement des droits de scolarité
- V.9 Renouvellement des ententes d'achats
- V.10 Respect de la conformité aux lois et règlements
- V.11 Société du Havre de Montréal (projet Bonaventure)
- V.12 Gestion de la sécurité physique
- V.13 Projet d'impartition des services de télécommunications – Suivi

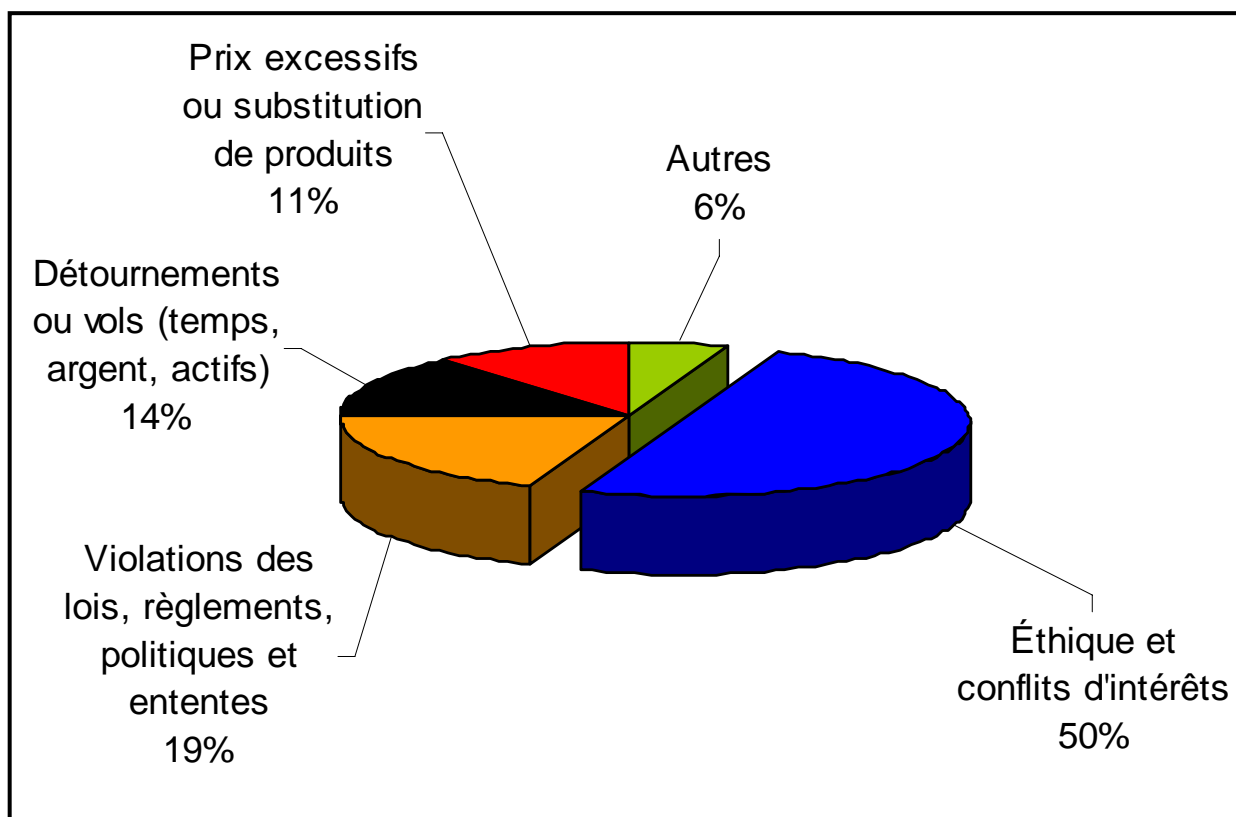
III. Reddition de comptes de la juricomptabilité

III. Traitement des allégations

- Les allégations sont traitées par l'équipe de juricomptabilité en fonction de critères de priorité. Chaque allégation est rigoureusement documentée et sécurisée.
- Toute allégation est soumise à une évaluation préliminaire afin d'établir la pertinence d'entreprendre une enquête (en fonction de sa nature, du caractère probant des renseignements signalés et des risques en cause).
- S'il s'avère pertinent de procéder à une enquête, celle-ci est réalisée en conformité avec les pratiques reconnues en matière de juricomptabilité.
- Au terme de l'enquête, un rapport peut être émis afin que les mesures qui s'imposent soient prises par l'administration. Dans les cas d'actes criminels, les résultats de nos travaux sont communiqués aux autorités policières.

III. Statistiques 2011

36 allégations reçues (par type)



V. Vérification d'optimisation des ressources et des TI

V.1. Suivi des recommandations des années antérieures

V.1. Présentation de l'état du suivi des recommandations

- Recommandations formulées en 2010 dont les statuts « fait » ou « en cours » représentent **une proportion de 92 %** VS l'objectif annuel fixé à 80 % par l'administration municipale.
- De 2005 à 2010, 62 recommandations (5 %) non faites, périmées ou non actualisées. De ce nombre **40 sont considérées importantes par le BVG.**

Processus de vérification en VOR et TI

Processus de vérification

■ Planification du mandat :

- Prise de connaissance de l'entité vérifiée et évaluation des risques
- Préparation de la mission de vérification :
 - Objectifs, critères d'évaluation, ressources humaines requises et budget de temps
- Transmission d'une lettre d'avis aux gestionnaires concernés :
 - Étude préliminaire et rédaction du rapport d'étude préliminaire visant à évaluer la pertinence de poursuivre ou non la vérification
- Transmission d'une lettre de mandat ou d'une lettre d'arrêt des travaux, selon le cas

■ Réalisation du mandat :

- Réalisation d'entrevues, visites, observations, tests, analyses, etc.
- Validation des observations recueillies au fur et à mesure de l'avancement des travaux

Processus de vérification (suite)

■ Rédaction d'un rapport :

- Validation du contenu auprès des gestionnaires concernés au sein des unités d'affaires vérifiées et prise en compte des commentaires formulés
- Obtention d'un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations à la suite de la transmission du rapport final

■ Suivi périodique de l'ensemble des recommandations formulées :

- Suivi de la mise en œuvre du plan d'action par l'entremise de l'application informatisée « Gestion des dossiers de vérification »

Conclusion

- Pour l'année courante, nous avons reçu des unités d'affaires des plans d'action qui satisfont, dans l'ensemble, à nos recommandations.

V.2. Application du *Règlement sur la salubrité, l'entretien et la sécurité des logements*

V.2. Objectifs et portée de la mission

- S'assurer que les unités d'affaires ont mis en œuvre les mesures appropriées pour que l'application du Règlement et celle du plan d'action atteignent les objectifs poursuivis en ce qui a trait à la salubrité, à l'entretien et à la sécurité des logements selon les aspects suivants :
 - Localisation des logements qui posent des problèmes et stratégies d'intervention préconisées
 - Suivi des activités d'inspection
 - Objectifs, indicateurs de performance et mécanismes de reddition de comptes

V.2. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p data-bbox="118 394 966 495"><u>Localisation des logements qui posent des problèmes</u></p> <p data-bbox="118 515 966 666">Les interventions proviennent presque entièrement de plaintes et ne sont pas faites en fonction d'une gestion proactive.</p> <p data-bbox="118 817 987 1029">On ne dispose pas d'un portrait complet et à jour indiquant la localisation précise de l'ensemble des logements qui posent des problèmes ainsi que la nature de ceux-ci.</p> <p data-bbox="118 1112 997 1264">Entre les années 2007 à 2010, les interventions n'ont visé que 5 % du parc de logements locatifs.</p>	<p data-bbox="1044 523 1855 734">Prendre les dispositions pour obtenir un portrait complet et à jour indiquant la localisation des logements posant des problèmes.</p> <p data-bbox="1044 817 1927 969">Obtenir et mettre à jour les renseignements détenus par les autres unités d'affaires (p. ex. le SSIM).</p> <p data-bbox="1044 1127 1917 1332">Pour chaque unité d'affaires responsable, réévaluer sa stratégie d'intervention pour y incorporer un programme d'inspections préventives.</p>

V.2. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Suivi des dossiers</u></p> <p>Dans plusieurs cas observés, le nombre de jours écoulés pour une 1^{re} inspection ou suivi à la suite de l'expiration du délai présent sur l'avis dépasse 15 jours.</p> <p>De façon plus générale, on constate que peu de constats d'infraction ont été remis entre 2007 et 2010, les unités d'affaires privilégiant la négociation avec le contrevenant.</p> <p>Enfin, le temps de résolution pour plusieurs dossiers a varié de 3 mois à plus de 1 an.</p>	<p>Encourager les inspecteurs à établir des échéances réalistes.</p> <p>Déterminer les balises pour les cas où l'émission d'un constat d'infraction serait plus approprié qu'un délai supplémentaire.</p> <p>Prendre les dispositions pour que les inspecteurs réalisent promptement les suivis à l'échéance des délais consentis.</p> <p>Se doter de rapports de gestion permettant de suivre l'évolution des dossiers.</p>

V.2. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Objectifs et reddition de comptes</u></p> <p>Pour les arrondissements vérifiés, soit qu'ils n'ont pas d'objectifs formels ou que ceux-ci ne sont pas mesurables. On ne trouve pas non plus d'indicateurs de performance précis.</p> <p>Pour la Direction de l'habitation, plusieurs objectifs ont été fixés, mais d'autres pourraient s'y greffer.</p> <p>La reddition de comptes est donc incomplète et insuffisante.</p>	<p>Établir des objectifs mesurables appuyés par des indicateurs de performance.</p> <p>Rendre compte périodiquement, et globalement, des résultats atteints par les unités d'affaires.</p>

V.3. Estimations des coûts

V.3. Objectifs et portée de la mission

- S'assurer de la fiabilité des estimations détaillées des coûts de projets :
 - Examiner l'établissement des estimations des coûts réalisées par la Direction des travaux publics (DTP)
 - Examiner l'établissement des estimations réalisées par une firme spécialisée (estimations aux fins de contrôle)
 - Comparer ces estimations avec les soumissions reçues
 - Examiner le positionnement de la DTP par rapport à la méthodologie d'estimation des coûts
- Contrats d'exécution de travaux (pavage et trottoirs, égouts et conduites d'eau, pistes cyclables)

V.3. Description de l'environnement

Direction des travaux publics (DTP)	
<p>Division conception et réalisation des travaux (DCRT)</p> <ul style="list-style-type: none">■ Prépare une <u>estimation détaillée des coûts</u> avant le lancement de l'appel d'offres.	<p>Division de l'estimation des coûts (DEC)</p> <ul style="list-style-type: none">■ Demande à une firme ou prépare une <u>estimation détaillée de contrôle</u> pendant la période d'appel d'offres.■ C'est cette estimation qui est présentée aux instances.

V.3. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p>Détermination des quantités</p> <p>Le calcul des quantités présentes dans les estimations détaillées des coûts et leur degré de précision ne sont pas suffisamment documentés. La fiabilité de l'estimation produite dans les appels d'offres suscite un questionnement.</p>	<p>Améliorer la documentation appuyant l'établissement des quantités sur les estimations détaillées.</p>
<p>Prix unitaires</p> <ul style="list-style-type: none">■ Établis par la DCRT : bien qu'ils proviennent de listes de référence, les prix sont ajustés selon le jugement des ingénieurs. Aucune documentation sur l'établissement de ces prix.■ Établis par la firme externe (estimation de contrôle) : la DTP ne disposait pas de rapports détaillés lors de l'octroi de contrats.	<p>Uniformiser les façons de faire. Documenter les calculs et les hypothèses utilisés.</p> <p>Obtenir les rapports détaillés pour appuyer les renseignements fournis dans les sommaires décisionnels.</p>

V.3. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p data-bbox="138 414 925 526"><u>Protection des données et communications aux requérants</u></p> <p data-bbox="138 548 977 777">Les mesures de protection des données sensibles (estimations de la DCRT) sont insuffisantes et inadéquates.</p> <p data-bbox="138 875 968 1103">Le montant de la dernière estimation détaillée (avant le lancement d'appel d'offres) n'est pas communiqué au requérant.</p>	<p data-bbox="1048 560 1868 666">Produire une directive concernant la sécurité des données sensibles.</p> <p data-bbox="1048 863 1917 1150">Aux fins de planification budgétaire, communiquer au requérant (seulement aux personnes autorisées) le coût de la dernière estimation détaillée.</p>

V.3. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p data-bbox="138 415 903 521"><u>Estimations vs prix du plus bas soumissionnaire retenu</u></p> <ul data-bbox="138 551 997 1330" style="list-style-type: none"><li data-bbox="138 551 997 839">■ En 2011 et 2010, la majorité ou quasi-totalité des <u>estimations détaillées</u> ET des <u>estimations de contrôle</u> étaient supérieures aux plus basses soumissions retenues.<li data-bbox="138 861 997 1330">■ Dans la plupart des cas, les écarts étaient supérieurs à 10 % de la plus basse soumission et même de la moyenne des soumissions. Ces écarts et les mesures suggérées n'ont pas été documentés adéquatement dans les dossiers et dans les sommaires décisionnels.	<p data-bbox="1046 559 1753 604">Documenter dans les dossiers :</p> <ul data-bbox="1046 635 1925 740" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1046 635 1925 740">■ Les analyses comparatives entre les soumissions et les estimations. <p data-bbox="1046 839 1671 945">Fournir dans les sommaires décisionnels :</p> <ul data-bbox="1046 975 1855 1202" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1046 975 1855 1202">■ Les explications rigoureuses pour les écarts dépassant un seuil acceptable pour justifier les choix effectués.

V.4. Gestion des délais de paiement

V.4. Objectifs et portée de la mission

- Évaluer la mesure avec laquelle la gestion des délais de paiement permet de réaliser des économies en matière d'escompte.
- Examiner les délais entourant l'enregistrement, la vérification et le paiement des factures ainsi que les stratégies pour bénéficier d'escomptes.

V.4. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Constat général</u> 4,6 % des factures avec escompte 34,8 % avec paiement immédiat 60,6 % sans escompte 2,6 G\$ de factures payées en 2011</p>	
<p><u>Factures avec escompte</u> 28 conditions de paiement avec escompte. Pour 68 % de ces conditions de paiement, les délais moyens de paiement sont largement dépassés vs les délais maximaux accordés par les fournisseurs.</p>	<p>Prendre les moyens nécessaires pour réduire les délais de réception et de saisie des factures ainsi que les délais d'émission des chèques.</p>
<p><u>Factures avec condition de paiement « immédiat »</u> Plusieurs factures payées sous cette condition sans bénéficier d'un escompte.</p>	<p>Négocier des conditions de paiement avec escompte plutôt que d'accepter la condition de paiement « immédiat ».</p>

V.4. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Remise du paiement</u></p> <p>Pour 7 % des factures payées, les chèques ont été remis directement aux requérants, ce qui enfreint les règles de séparation des tâches.</p>	<p>Tous les chèques doivent être envoyés par la poste directement aux bénéficiaires.</p>
<p><u>Amélioration des délais de paiement</u></p> <p>Certains documents d'appel d'offres n'incitent pas les fournisseurs à offrir un escompte dans leur soumission.</p>	<p>Inclure dans les appels d'offres des clauses générales portant sur les conditions de paiement.</p>

V.5. Gestion des matières dangereuses

V.5. Objectifs et portée de la mission

- S'assurer que les matières dangereuses (MD) sont gérées de façon sécuritaire en conformité avec la réglementation et dans le but de protéger les personnes et l'environnement.
- Évaluer l'état de préparation de la Ville devant un sinistre.
- Sécurité des installations où sont utilisées ou entreposées les MD, incluant celles de la Ville.
- 55 installations assujetties au règlement fédéral sur les urgences environnementales (RUE).

V.5. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Inspections par la Ville</u></p> <p>Depuis 3 ans, aucune des installations assujetties au RUE n'a fait l'objet d'une inspection planifiée.</p> <p>Les activités d'inspection (outils, compétences) ne sont pas adaptées aux industries à risques élevés.</p>	<p>Rédiger un plan d'action précisant les activités d'inspection des installations assujetties au RUE.</p> <p>Réviser les profils de compétences, les outils et les méthodes d'inspection.</p>
<p><u>Systemes d'alerte à la population</u></p> <p>5 % (3/55) des installations assujetties au RUE ont un système d'alerte de type sirène et intégré au système d'alerte de la Ville.</p>	<p>Prendre les moyens nécessaires pour que les générateurs de risques se dotent de systèmes d'alerte efficaces.</p>

V.6. Plans de main-d'œuvre

V.6. Objectifs et portée de la mission

- S'assurer que la stratégie utilisée par le SCH a permis d'atteindre les résultats escomptés en vue de minimiser les conséquences négatives des départs massifs à la retraite.
- Les PMO (plans de main-d'œuvre) ont été préparés.
- Les enjeux : en octobre 2007, on prévoyait, entre 2007 et 2012, le départ à la retraite de 16 % des employés permanents de la Ville, soit 3 075 personnes.

V.6. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Démarche GPMO et ses outils</u></p> <p>La base de données GPMO est essentielle pour préparer les PMO. Cette base n'est pas mise à jour systématiquement, et son contenu date de 2009.</p>	<p>Prendre les dispositions nécessaires pour assurer une mise à jour périodique de la base de données GPMO.</p>
<p><u>Plans de MO</u></p> <p>13 unités d'affaires sur 32 n'ont pas produit leur PMO 2009-2011 et 29/32 n'ont pas produit le PMO 2010-2012. La Ville ne connaît donc pas le portrait exact de ses ressources humaines.</p>	<p>Prendre les dispositions nécessaires afin d'obtenir des unités d'affaires les informations requises pour préparer un PMO corporatif.</p>

V.6. Principales constatations

Constatactions	Recommandations
<p><u>Mise en œuvre de la GPMO</u></p> <p>La stratégie de la GPMO actuelle n'a pas produit un PMO corporatif complet, n'a pas suscité l'adhésion complète des unités d'affaires à produire leur PMO sectoriel et n'a pas permis un suivi adéquat de la mise en œuvre des mesures de soutien locales.</p>	<p>Approuver la mise en œuvre d'une stratégie corporative permettant de minimiser l'effet des départs massifs de la main-d'œuvre.</p>
<p><u>Structure de gestion-GPMO</u></p> <p>Les rapports produits ne mettaient pas l'accent sur le suivi des processus de production de PMO et sur la réalisation des mesures de soutien.</p> <p>Les mécanismes de coordination mis en place n'ont pas permis à la Direction générale de suivre ni de prendre les décisions appropriées.</p>	<p>Revoir les mécanismes de coordination et mettre en place des tableaux de bord appropriés pour être informé du degré d'avancement des réalisations sectorielles.</p> <p>Revoir les responsabilités attribuées au comité de pilotage et établir une reddition de comptes appropriée.</p>

V.7. Principe d'autoassurance à la Ville de Montréal

V.7. Objectifs et portée de la mission

- S'enquérir de l'existence d'études ou d'analyses pour soutenir la décision de la Ville d'autoassurer ses risques.

Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p>Absence d'une analyse coûts-avantages pour soutenir la décision de la Ville d'autoassurer ses risques et pour évaluer ce qu'il en coûterait de souscrire en tout ou en partie à des polices d'assurance.</p>	<p>Évaluer la pertinence de procéder à une analyse coûts-avantages et en documenter les résultats.</p> <p>Désigner, le cas échéant, l'unité d'affaires qui sera responsable de prendre les dispositions nécessaires à la réalisation d'une telle analyse, et en rendre compte.</p>

V.8. Programme de remboursement des droits de scolarité

V.8. Objectifs et portée de la mission

- Analyse des encadrements, des orientations et des politiques pour le remboursement des droits de scolarité.

Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p>Entente verbale entre un gestionnaire et son employé (un cas analysé) pour payer à l'avance une formation universitaire plutôt que sur présentation d'une attestation de succès et accorder des libérations pour études. Aucune entente type n'existe pour ce genre de situation. Pose problème si l'employé quitte la Ville ou son emploi en lien avec la formation, ou échoue, et iniquité si l'entente va au-delà des normes.</p>	<p>Exiger une entente écrite entre l'employeur et l'employé si des conditions particulières sont présentes.</p> <p>Évaluer la pertinence de produire ou d'adopter une entente type.</p> <p>S'assurer du respect de l'entente.</p>

V.9. Renouvellement des ententes d'achats

V.9. Objectifs et portée de la mission

- S'assurer que le processus entourant l'adjudication des contrats pour le renouvellement des ententes d'achats :
 - a été mené dans le respect des règles et procédures,
 - permet d'assurer une saine concurrence;
 - que les prix facturés aux unités d'affaires respectent les ententes.
- Ententes supérieures à 500 000 \$ ayant fait l'objet de trois contrats consécutifs.

V.9. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Mise à jour des outils de référence</u></p> <p>Un document diffusé par la Direction de l'approvisionnement décrivant les règles d'octroi des contrats date de 2004 et ne tient pas compte des modifications législatives survenues depuis cette date.</p>	<p>Pour éviter toute confusion ou erreur potentielle, les outils de la Direction de l'approvisionnement doivent être maintenus à jour.</p>
<p><u>Constitution de l'appel d'offres</u></p> <p>Pour un appel d'offres relatif à des services d'interprétation et de traduction judiciaire, la source des données utilisées pour préparer le bordereau de soumission ne s'appuie pas sur des données historiques. Le soumissionnaire qui avait déjà le contrat a pu bénéficier d'un avantage (connaissance des besoins réels historiques).</p>	<p>En vue de favoriser une meilleure concurrence, apporter une attention particulière à la teneur des renseignements inscrits dans le bordereau de soumission afin de s'assurer que les données s'appuient sur une base historique réelle.</p>

V.9. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Addenda</u></p> <p>Le même soumissionnaire a demandé des éclaircissements qui ont été obtenus. Aucun <i>addenda</i> émis pour l'ensemble des preneurs (3) du cahier des charges.</p>	<p>Réitérer l'importance de produire et de publier un <i>addenda</i> lorsque des renseignements ou changements sont apportés aux exigences de l'appel d'offres.</p>
<p><u>Approbation des documents</u></p> <p>Pour 2 des 12 dossiers, aucune évidence d'approbation des documents d'appel d'offres. Les formulaires ne sont pas remplis de façon uniforme.</p>	<p>Rappeler l'importance de procéder à la vérification et à l'approbation de l'ensemble des documents d'appels d'offres préalablement à leur lancement.</p>
<p><u>Utilisation des ententes</u></p> <p>Deux arrondissements n'utilisent pas certaines ententes d'achats que nous avons sélectionnées.</p>	<p>Rappeler l'existence des ententes d'achats et l'obligation de les utiliser (conformément à la Politique d'approvisionnement de la Ville – octobre 2011).</p>

V.10. Respect de la conformité aux lois et règlements

V.10. Objectifs et portée de la mission

- Évaluer comment les unités d'affaires de la Ville et les organismes effectuent la gestion de leurs activités en conformité aux lois et règlements qui les régissent.
- Statuer sur l'existence d'un répertoire complet et à jour des lois et règlements, sur leur degré de maîtrise, sur les mécanismes de suivi, d'analyse et de communication des modifications législatives et sur les mécanismes de reddition de comptes.

V.10. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Encadrement administratif</u></p> <p>L'encadrement qui définit le processus indiquant la démarche à suivre pour assurer la conformité aux lois est méconnu et n'oblige pas les arrondissements à s'y soumettre. De plus, il ne préconise pas de méthodologie standardisée.</p>	<p>Déclarer que le respect de la conformité est un enjeu stratégique.</p> <p>Préconiser une méthodologie standardisée.</p> <p>Former les différentes personnes responsables.</p>
<p><u>Répertoire des lois et règlements</u></p> <p>Dans la plupart des cas, nous avons observé la présence d'un répertoire mais qui est soit : incomplet, pas à jour et parfois non accessible au personnel concerné. Dans d'autres cas, il y a absence d'un répertoire.</p>	<p>Prendre les mesures nécessaires pour constituer un répertoire des lois et règlements, le mettre à jour et le rendre accessible aux employés.</p> <p>Des mécanismes de veille juridique devraient être mis en place.</p>

V.10. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Maîtrise des lois et règlements, et des risques associés</u></p> <p>Certaines unités d'affaires n'ont pas procédé à l'évaluation du degré de maîtrise des lois et règlements les régissant telle qu'elle est préconisée par l'encadrement administratif. Dans plusieurs cas, les fiches descriptives qui consignent le degré de maîtrise et les risques sont incomplètes, pas à jour ou imprécises.</p>	<p>Procéder périodiquement à la mise à jour des fiches descriptives visant à documenter le degré de maîtrise des lois et règlements, et à évaluer les risques associés.</p>
<p><u>Reddition de comptes</u></p> <p>Pour plusieurs unités, le certificat de conformité attestant que l'unité a pris les mesures nécessaires pour s'assurer de respecter les lois et règlements n'a pas été produit pour 2010 et 2011.</p>	<p>Prendre les dispositions requises pour que les unités d'affaires produisent leur certificat de conformité dans les délais prescrits.</p>

V.11. Société du Havre de Montréal (projet Bonaventure)

V.11. Objectifs et portée de la mission

- S'assurer que les processus de gestion des fonds alloués au Bureau de projet mixte Bonaventure (BPMB) sont gérés de façon responsable en conformité avec les encadrements existants.
- Phase 1 du réaménagement de l'autoroute Bonaventure de la rue Saint-Jacques à la rue Brennan.

V.11. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Adjudication des contrats</u></p> <p>Le régime d'adjudication des contrats de la SHM est moins limitatif que celui de la Ville et donne le choix d'aller ou non en appel d'offres public.</p>	<p>Harmoniser sa politique d'adjudication des contrats avec celle en vigueur à la Ville.</p>
<p><u>Réalisation des travaux</u></p> <p>Difficultés de concilier les travaux réalisés par rapport aux sommes déjà payées entre 2008 et 2010 (4,5 M\$).</p>	<p>Établir formellement un inventaire des travaux accomplis et leurs coûts.</p>
<p><u>Suivi et contrôle</u></p> <p>Les rapports de contrôle mettent surtout l'accent sur le contrôle des coûts de projets mais peu sur le contrôle des délais.</p>	<p>Terminer la conception et l'implantation des processus de contrôle et y intégrer des indicateurs d'efficience.</p>

V.12. Gestion de la sécurité physique

V.12. Objectifs et portée de la mission

- Évaluer l'efficacité des contrôles mis en place pour assurer la sécurité physique des édifices de la Ville.
- À la suite d'une analyse de risques, 17 sites (7 unités d'affaires) ont été identifiés comme étant sensibles.

Niveau d'impact	Définition
Critique	Conséquence directe sur la sécurité ou sur la santé publique pouvant mettre en danger la santé des personnes.
Élevé	Bien qu'il y ait moins de conséquences sur la santé et la sécurité publique, en raison de la présence de nombreux actifs de grande valeur ou de renseignements hautement confidentiels et stratégiques, une intrusion nuirait de façon importante aux opérations et à la réputation de la Ville.
Modéré	En raison de la présence de certains actifs de grande valeur ou de certains renseignements confidentiels et stratégiques, une intrusion entraverait modérément les opérations de la Ville.

V.12. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Actifs visibles de l'extérieur</u></p> <p>Pour 2 sites sur 17, des actifs sensibles (informations confidentielles ou actifs de valeur) étaient visibles de l'extérieur.</p>	<p>Mettre en place des mécanismes pour que les actifs de valeur ou critiques ne soient pas visibles de l'extérieur.</p>
<p><u>Portes extérieures non verrouillées</u></p> <p>Pour 2 sites sur 17, les portes extérieures n'étaient pas verrouillées ou étaient entrouvertes.</p>	<p>Sensibiliser les employés des unités d'affaires pour qu'ils s'assurent de verrouiller les portes extérieures.</p>

V.12. Principales constatations

Constatations	Recommandations
<p><u>Attribution et révision des droits d'accès</u></p> <p>Pour 3 sites sur 17, des droits d'accès injustifiés ont été attribués à des individus tandis que 11 sites sur 17 n'ont pas de processus de révision des droits d'accès (cartes et clés).</p>	<p>Supprimer les droits d'accès injustifiés et mettre en place un processus périodique de révision des droits d'accès physiques.</p>
<p><u>Équipements de surveillance et de détection</u></p> <p>Pour plusieurs sites, les équipements de surveillance et de détection (caméras et alarmes) étaient absents ou non fonctionnels.</p>	<p>Mettre en état de fonctionnement les mécanismes de surveillance défectueux ou installer ceux qui sont absents.</p>

V.13. Projet d'impartition des services de télécommunications – Suivi

V.13. Objectifs et portée de la mission

- Déterminer si les recommandations dites majeures émises dans le rapport de 2009 ont été mises en application, notamment :
 - Les unités concernées ont-elles réalisé des progrès satisfaisants dans l'application de ces recommandations ?
 - Existe-t-il encore des obstacles freinant les progrès dans la transformation et la gouvernance des télécommunications ?
 - De nouveaux problèmes importants sont-ils apparus depuis notre vérification initiale ?

V.13. Principales conclusions

- Le STI a déployé des efforts importants pour redresser la situation qui prévalait au moment de notre vérification de 2009, et nous avons noté des progrès satisfaisants à plusieurs égards.
- Trois enjeux d'importance doivent être résolus pour assurer la saine gestion du projet d'impartition des services de télécommunications :
 - Gouvernance :
 - L'absence d'actualisation et de priorisation des objectifs stratégiques par la DG fait en sorte qu'il n'est pas possible d'apprécier si les consensus et les décisions qui ont été prises répondent à une vision stratégique et cohérente des services de télécommunications de la Ville.

V.13. Principales conclusions

□ Gouvernance (suite) :

- Nous estimons qu'il reste un risque important que l'optimisation des services de télécommunications, autant sur le plan financier qu'opérationnel, ne puisse être assurée, particulièrement au moment de l'élaboration des devis au terme des contrats.
- La DG n'a pas implanté un cadre qui formalise la reddition de comptes aux instances, ce qui fait en sorte que ces dernières n'ont pu être informées que partiellement de l'utilisation des crédits autorisés pour ce projet, totalisant plus de 100 M\$. Il en est de même pour l'évolution des enjeux et des risques afférents.

V.13. Principales conclusions

□ Cadre financier :

- Étant donné les différents facteurs d'augmentation des coûts découlant des variations des quantités indiquées aux devis, il est préoccupant que les élus ne puissent avoir une reddition de comptes 3 ans après l'entrée en vigueur des contrats.

□ Cadre de gestion des contrats :

- Tant que l'adjudicataire n'aura pas fourni tous les outils de gestion et les plans de relève exigés aux devis, nous estimons que la Ville ne sera pas en mesure non seulement de s'assurer du respect des contrats d'impartition, mais aussi de s'assurer de l'optimisation des services devant être rendus.

I. Commentaires et recommandations du vérificateur général

I. Suivi de la répartition des contrats octroyés aux entrepreneurs

- En 2009, un examen détaillé a permis de dresser la liste de 21 firmes qui s'étaient vu accorder une part importante des contrats octroyés et de constater qu'il y avait une forte concentration dans certains arrondissements.
- L'administration municipale a déployé des efforts significatifs pour réviser ses façons de faire et resserrer les contrôles (plusieurs mesures).
- Concurrément, plusieurs dispositions législatives sont entrées en vigueur.
- L'examen a porté sur les contrats octroyés en 2011.

I. Suivi de la répartition des contrats octroyés aux entrepreneurs

Variation de la valeur des contrats octroyés aux 21 firmes ciblées
(année 2011 en comparaison avec la moyenne annuelle de 2006 à 2009)

	Valeur des contrats octroyés par les conseils d'arrondissement	Valeur des contrats octroyés par les instances (CE, CM, CG)	Total
A = Année 2011	32 891 628 \$	96 492 371 \$	129 383 999 \$
B = Moyenne annuelle de 2006 à 2009	41 480 793 \$	212 009 640 \$	253 490 433 \$
Variation en valeur monétaire (A - B)	(8 589 165 \$)	(115 517 269 \$)	(124 106 434 \$)
Variation en pourcentage	(21 %)	(54 %)	(49 %)

- Une diminution non négligeable de la valeur des contrats attribués aux 21 firmes d'entrepreneurs en 2011.
- On constate une meilleure distribution des contrats attribués aux 21 firmes : 5 arrondissements présentent en 2011 une certaine forme de concentration comparativement à 11 pour 2006-2009.

I. Budget de fonctionnement du vérificateur général

- La vérification des comptes et affaires de la Ville et des organismes sous son contrôle est un concept important et lourd de sens. Mentionnons :
 - La vérification financière, la vérification de la conformité, la vérification de l'optimisation des ressources.
- En 2010 : Ville et 12 organismes.
- En 2011 : Ville et **18 organismes** (ajout de la responsabilité du périmètre comptable) en plus d'au moins **9 CLD.**
- Cette situation est intenable : l'incidence directe sur le budget pour l'exercice financier 2012, **UNIQUEMENT POUR LA VÉRIFICATION FINANCIÈRE**, sera d'au moins 425 000 \$.

I. Budget de fonctionnement du vérificateur général

■ Je recommande au conseil :

- de voter une motion pour que mon budget soit calculé sur le budget de fonctionnement de la Ville et des 27 organismes dont je dois vérifier les comptes et affaires;
- à défaut, d'augmenter mon budget 2013 d'un montant de 425 000 \$, sujet à indexation par la suite, pour me permettre de m'acquitter de mes responsabilités minimales.

I. Processus de traitement des dossiers décisionnels du VG

- Certaines circonstances peuvent m'obliger à obtenir une décision du conseil municipal.
- Nécessité de préparer un dossier décisionnel qui ne peut faire l'objet d'un contrôle d'opportunité au préalable. Sinon, mon indépendance se trouve fortement entravée.
- Un dossier n'a pas été soumis au conseil malgré plusieurs tentatives de ma part.
- Je recommande de prendre les mesures nécessaires pour que tout dossier du VG soit soumis sans contrainte au conseil.