

6

SUIVI DES RECOMMANDATIONS DES ANNÉES ANTÉRIEURES



6. Suivi des recommandations des années antérieures

Le pourcentage des recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général (le Bureau) qui ont fait l'objet de mesures concrètes est un indicateur essentiel pour s'assurer que les services centraux et les arrondissements appliquent leurs recommandations.

La politique du Bureau est d'amorcer le suivi des recommandations au cours de l'année qui suit leur parution dans le rapport annuel. Le cycle du suivi des recommandations d'une année donnée s'échelonne généralement sur un horizon n'excédant pas trois ans, sauf dans des circonstances très particulières où certaines recommandations font l'objet d'un suivi pour une, deux ou trois années additionnelles.

RÉSULTATS DU SUIVI DES RECOMMANDATIONS – AUDIT D'OPTIMISATION DES RESSOURCES ET DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Les résultats du suivi effectué en ce qui a trait aux recommandations formulées dans les rapports annuels de 2010 à 2015 sont présentés dans le tableau 1.

**Tableau 1 – Résultats du suivi des recommandations
Audit d'optimisation des ressources et des technologies de l'information
Au 21 avril 2017, par statut**

Statut des recommandations	N ^{bre} de recommandations par année						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Réglé	169	180	205	154	247	164	1 119
En cours	5	20	26	23	128	101	303
Reporté	1	–	1	–	9	2	13
Non réglé	–	23	–	30	–	–	53
À entreprendre ^[a]	–	–	–	–	9	63	72
Total des recommandations formulées	175	223	232	207	393	330	1 560

^[a] Ces recommandations n'ont été l'objet d'aucun suivi de la part des unités d'affaires concernées.

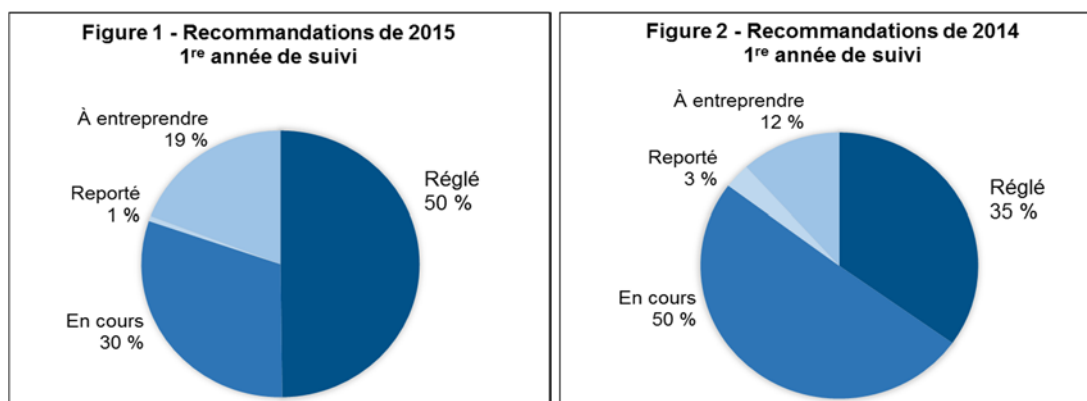
6. Suivi des recommandations des années antérieures

Nous constatons que les recommandations dont le statut est « réglé » dans la première année de suivi faisant suite à leur publication dans le rapport annuel du vérificateur général représentent une proportion de 50 % pour celles de 2015 (35 % pour celles de 2014) – (voir les figures 1 et 2).

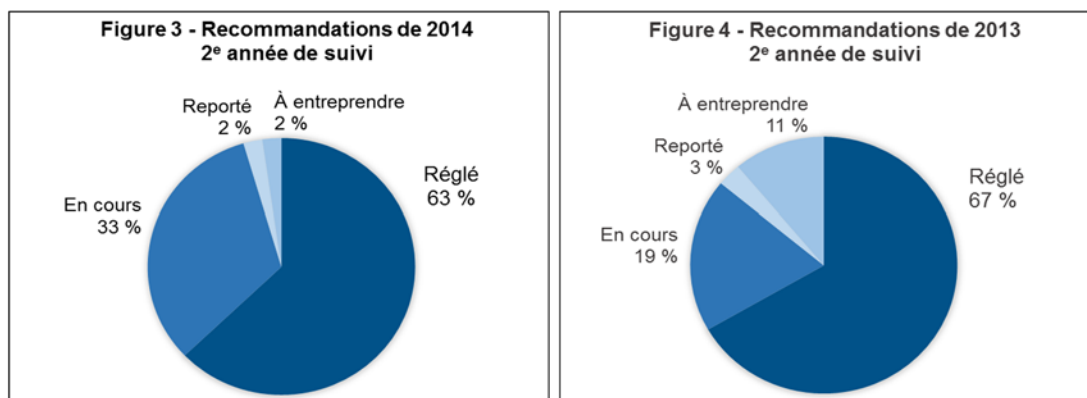
En ce qui concerne les recommandations dont le statut est « réglé » dans la deuxième année de suivi faisant suite à leur publication, elles représentent une proportion de 63 % pour celles de 2014 (67 % pour celles de 2013) – (voir les figures 3 et 4).

Quant aux recommandations dont le statut est « réglé » dans la troisième année de suivi, elles représentent une proportion de 74 % pour celles de 2013 (79 % pour celles de 2012) – (voir les figures 5 et 6).

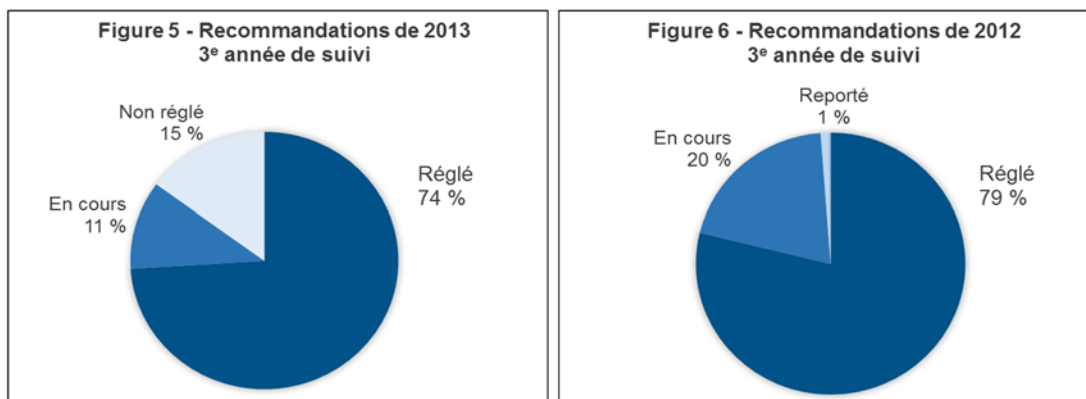
**Figures 1 et 2 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2015 et 2014
Audit d'optimisation des ressources et des technologies de l'information
1^{re} année de suivi, par statut**



**Figures 3 et 4 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2014 et 2013
Audit d'optimisation des ressources et des technologies de l'information
2^e année de suivi, par statut**



**Figures 5 et 6 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2013 et 2012
Audit d’optimisation des ressources et des technologies de l’information
3^e année de suivi, par statut**



NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX RÉSULTATS DU SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Nos travaux de suivi ont pour objectif de nous assurer que les unités d'affaires entreprennent des mesures visant à mettre en œuvre les plans d'action qu'elles ont fournis, et ce, dans le respect des dates d'implantation prévues. Dans ce contexte, il est attendu que les unités d'affaires s'assurent de répondre avec rigueur aux recommandations du Bureau tout en effectuant un suivi sur la mise en œuvre des plans d'action pour ces recommandations au moment opportun.

Selon les plans d'action des unités d'affaires pour les recommandations de 2015, les délais d'implantation prévus s'échelonnaient entre 0 et un peu plus de 36 mois (43 mois). Nous avons comparé le taux de mise en œuvre prévu avec le taux de mise en œuvre réel à la suite de notre première année de suivi. Les résultats sont présentés dans le tableau 2.

Tableau 2 – Taux d’implantation des recommandations de 2015 par rapport aux dates d’échéance prévues dans les plans d’action

Période d’implantation des recommandations	Mise en œuvre prévue selon les dates d’implantation inscrites dans les plans d’action fournis		Mise en œuvre réelle	
	Taux	N ^{bre} de recommandations	Taux	N ^{bre} de recommandations
0 à 12 mois	87 %	289	50 %	164
12 à 24 mois	10 %	33	s. o. ^[a]	–
24 à 36 mois	2 %	5	s. o. ^[a]	–
Plus de 36 mois	1 %	3	s. o. ^[a]	–
Total pour 2015	100 %	330	50 %	164

^[a] Date d’implantation non encore échue en date du présent rapport.

Dans un même ordre d’idées, nous avons établi le temps requis pour mettre en œuvre les recommandations de 2015 par rapport à la date initialement prévue dans les plans d’action fournis par les unités d’affaires. Nos résultats sont présentés dans le tableau 3.

Tableau 3 – Délais de mise en œuvre des recommandations de 2015 par rapport aux dates d'implantation prévues dans les plans d'action Au 21 avril 2017, par statut

Statut des recommandations confirmé par le Bureau	N ^{bre} de recommandations par statut Taux	Date d'implantation dépassée		Date d'implantation non échu ou respectée
		N ^{bre} Taux	Délai moyen calculé	N ^{bre} Taux
Réglé	164 50 %	147 90 %	196 jours ^[b] (6,4 mois)	17 10 %
En cours	101 30 %	80 79 %	183 jours ^[c] (6,0 mois)	21 21 %
Reporté	2 1 %	0 0 %	s. o.	2 100 %
À entreprendre ^[a]	63 19 %	47 75 %	208 jours ^[c] (6,8 mois)	16 25 %
Total des recommandations de 2015	330 100 %	274 83 %	194 jours (6,4 mois)	56 17 %

^[a] Ces recommandations n'ont été l'objet d'aucun suivi de la part des unités d'affaires concernées.

^[b] Délai calculé entre la date d'intervention de l'unité d'affaires dans l'application de suivi des recommandations (statut provisoire « réglé ») et la date d'implantation initialement prévue dans le plan d'action.

^[c] Délai calculé entre le 21 avril 2017 et la date d'implantation initialement prévue dans le plan d'action.

De plus, pour plusieurs recommandations, nos travaux de suivi ont révélé que les unités d'affaires n'ont pas entrepris de mesures suffisantes pour mettre en application les recommandations, ou qu'elles n'ont pas été en mesure d'en démontrer le statut. En effet, on note ce qui suit :

- 90 recommandations (18 %) de 2014 et 2015, soit 50 de 2014 et 40 de 2015, qui avaient selon les unités d'affaires été réglées au cours de l'année 2016, ont dû être maintenues « en cours » puisque nos travaux de suivi ont révélé que les mesures mises en place par les unités d'affaires ne répondaient pas aux recommandations ou que les unités d'affaires n'avaient pas été en mesure de démontrer l'évidence des mesures déployées;
- 55 recommandations (8 %) de 2014 et 2015, soit 8 de 2014 et 47 de 2015, pour lesquelles la date d'implantation initialement prévue est dépassée, portent toujours le statut « à entreprendre » indiquant qu'elles n'ont fait l'objet d'aucun suivi par les unités d'affaires concernées.

RÉSULTATS DU SUIVI DES RECOMMANDATIONS – AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS

Les résultats du suivi effectué pour les recommandations formulées dans les rapports de 2010 à 2015 sur les déficiences de contrôle interne sont présentés dans le tableau 4.

**Tableau 4 – Résultats du suivi des recommandations
Audit des états financiers
Au 21 avril 2017, par statut**

Statut des recommandations	N ^{bre} de recommandations par année						Total
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Réglé	20	15	8	10	5	5	63
En cours	–	–	3	–	1	7	11
Reporté	–	–	–	–	–	–	–
Non réglé	2	2	1	–	–	–	5
À entreprendre ^[a]	–	–	–	–	–	–	–
Total des recommandations formulées	22	17	12	10	6	12	79

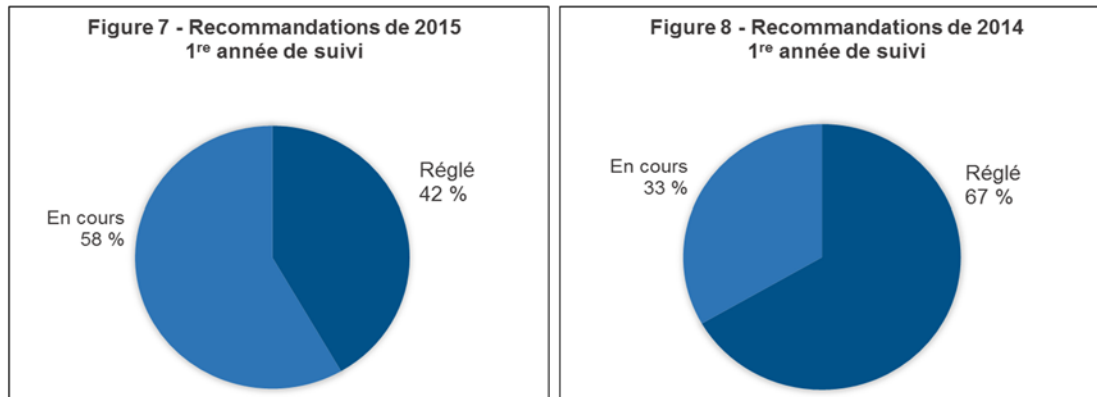
^[a] Ces recommandations n'ont été l'objet d'aucun suivi de la part des unités d'affaires concernées.

Nous constatons que les recommandations dont le statut est « réglé » dans la première année de suivi faisant suite à leur publication dans le rapport sur les déficiences de contrôle interne destiné au comité de vérification de la Ville de Montréal représentent une proportion de 42 % pour celles de 2015 (67 % pour celles de 2014) – (voir les figures 7 et 8).

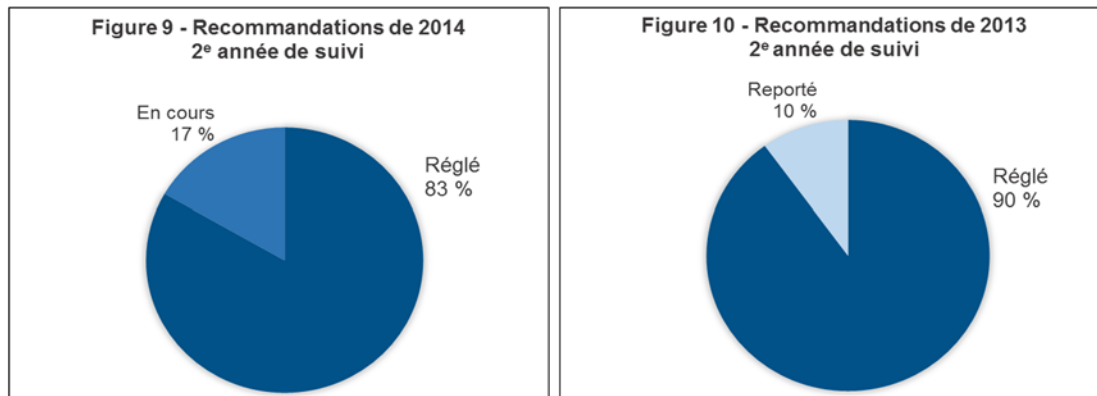
En ce qui concerne les recommandations dont le statut est « réglé » dans la deuxième année de suivi faisant suite à leur publication, elles représentent une proportion de 83 % pour celles de 2014 (90 % pour celles de 2013) – (voir les figures 9 et 10).

Quant aux recommandations dont le statut est « réglé » dans la troisième année de suivi, elles représentent une proportion de 100 % pour celles de 2013 (67 % pour celles de 2012) – (voir les figures 11 et 12).

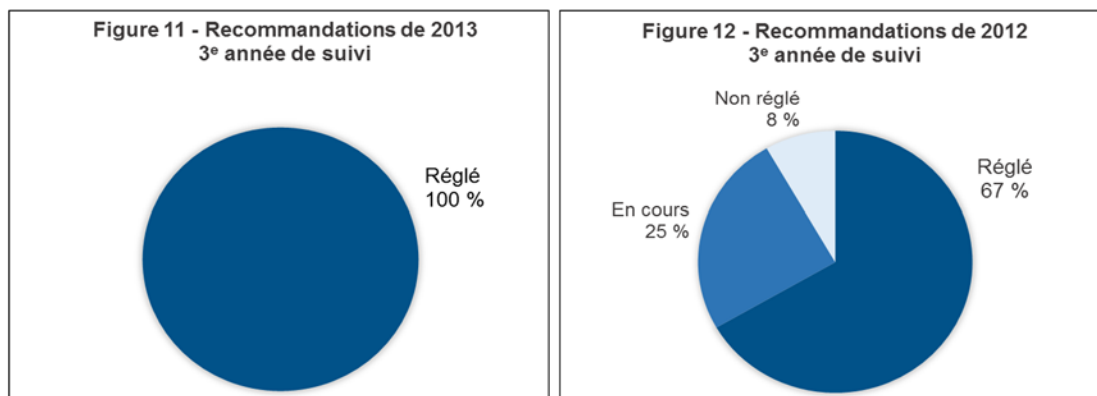
**Figures 7 et 8 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2015 et 2014
Audit des états financiers
1^{re} année de suivi, par statut**



**Figures 9 et 10 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2014 et 2013
Audit des états financiers
2^e année de suivi, par statut**



**Figures 11 et 12 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2013 et 2012
Audit des états financiers
3^e année de suivi, par statut**



CONCLUSION

Pour l'audit d'optimisation des ressources et des technologies de l'information, le taux de mise en œuvre des recommandations dans la première année de suivi s'est amélioré pour celles de 2015, avec un résultat de 50 %, comparativement au taux observé pour celles de 2014, qui était de 35 % (voir les figures 1 et 2).

Pour leur part, les recommandations en étant à leur troisième année de suivi en 2015, soit celles de 2013, affichent un taux de mise en œuvre de 74 % (79 % pour celles de 2014) – (voir les figures 5 et 6).

Nos travaux de suivi mettent en lumière le fait que plusieurs unités d'affaires ne considèrent pas avec toute l'attention nécessaire les recommandations qui leur sont adressées, ce qui ne favorise pas la mise en œuvre des recommandations. À cet effet, nous constatons que seulement 10 % des recommandations de 2015 se sont vu octroyer le statut « réglé » dans le respect des dates d'implantation initialement prévues par les unités d'affaires dans leurs plans d'action (voir le tableau 3). Toutefois, il convient de souligner qu'une proportion appréciable de l'ensemble des recommandations de 2015, soit 50 %, a été réglée à l'intérieur d'une période de 12 mois (voir le tableau 2).

En ce qui concerne l'audit des états financiers, le taux de mise en œuvre des recommandations dans la première année de suivi s'est détérioré pour celles de 2015, avec un résultat de 42 %, comparativement au taux observé pour celles de 2014, qui était de 67 % (voir les figures 7 et 8).

Pour leur part, les recommandations en étant à leur troisième année de suivi en 2015, soit celles de 2013, affichent un résultat de 100 % (67 % pour celles de 2012) – (voir les figures 11 et 12).

Nous recommandons à l'administration municipale d'établir des indicateurs de performance pour mesurer le degré d'implantation des recommandations incluses dans les rapports d'audit du vérificateur général et d'en effectuer le suivi.