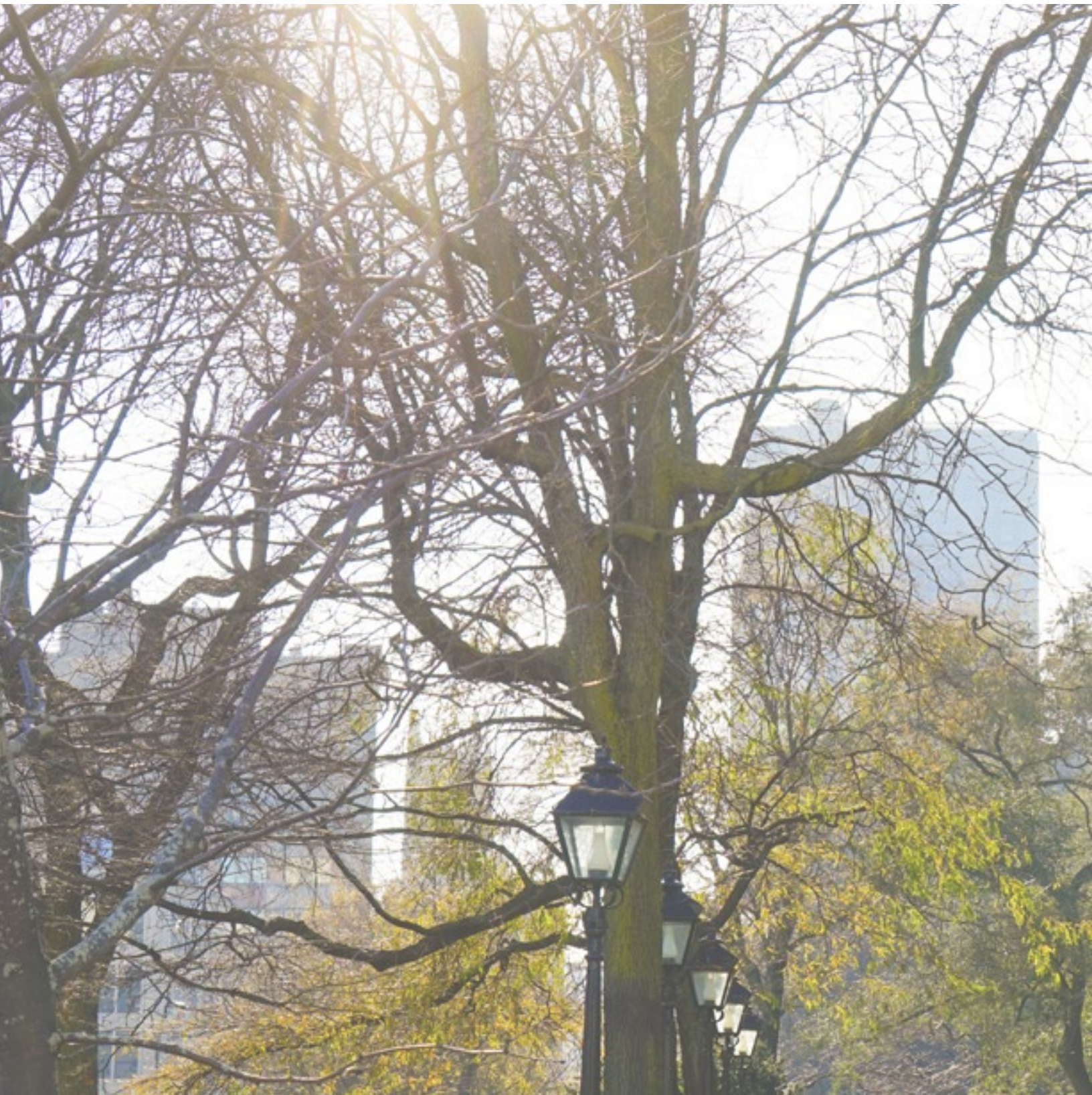




6.

SITUATION DU BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL





6.1. RÉSULTATS FINANCIERS

6.2. NOMBRE DE RAPPORTS D'AUDIT PRODUITS

6.3. RESSOURCES HUMAINES

6.4. CONTRATS DE SERVICES PROFESSIONNELS

6. SITUATION DU BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

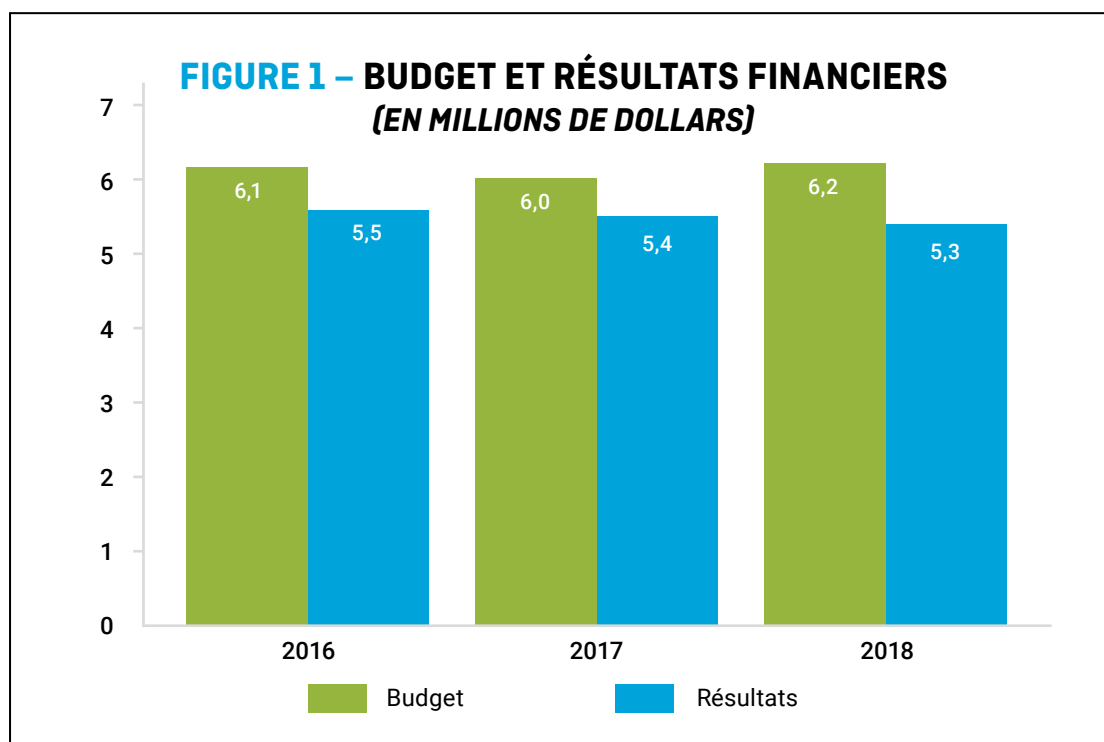
Ce chapitre présente les faits saillants des résultats obtenus pour l'année 2018 quant à l'accomplissement du mandat du vérificateur général et de l'utilisation des ressources à cette fin. Plus spécifiquement, nous présentons différents indicateurs afin de permettre au lecteur d'apprécier la performance du Bureau du vérificateur général (le Bureau).

Les indicateurs présentés sont :

- Les résultats financiers;
- Le nombre de rapports d'audit produits;
- Les ressources humaines :
 - Le portrait actuel et futur de la main-d'œuvre,
 - L'utilisation du temps,
 - Le taux de roulement du personnel,
 - Le taux d'absentéisme,
 - Le nombre d'heures et le coût de la formation,
 - L'accès à l'égalité en emploi.
- Contrats de services professionnels.

6.1. RÉSULTATS FINANCIERS

Pour l'année 2018, les dépenses de fonctionnement du Bureau se sont élevées à 5,3 M\$ comparativement au budget de 6,18 M\$. Cet écart favorable s'explique essentiellement par cinq postes demeurés vacants pratiquement toute l'année 2018 ainsi que par les congés de maternité de deux employés, les congés de maladie de deux employés et finalement le départ de quatre ressources. En revanche, nous avons doté quatre postes à l'automne 2018, soit deux postes de vérificateurs principaux en audit de performance, un nouveau poste d'adjointe de direction ainsi que le poste de vérificateur général adjoint en technologies de l'information (TI). La figure 1 illustre les résultats financiers du Bureau des trois dernières années.



Conformément aux dispositions de l'article 108.2.1 de la *Loi sur les cités et villes*, les comptes relatifs au vérificateur général, pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018, ont été audités par un auditeur indépendant mandaté par la Ville de Montréal (la Ville). Le rapport de l'auditeur indépendant est présenté à l'annexe 9.2.

6.2. NOMBRE DE RAPPORTS D'AUDIT PRODUITS

Le tableau 1 détaille le nombre de rapports produits au cours des dernières années pour l'audit des états financiers, de conformité réglementaire ainsi que de performance et des TI.

TABLEAU 1 – NOMBRE DE RAPPORTS D'AUDIT PRODUITS DE 2016 À 2018

RAPPORT ANNUEL DE RÉFÉRENCE	ÉTATS FINANCIERS	CONFORMITÉ	OR ET TI	NOMBRE TOTAL DE RAPPORTS D'AUDIT
2016	18	2	7	27
2017	17	2	9	28
2018	9	1	11	21

La réduction du nombre de rapports émis en 2018 par rapport à 2017 s'explique essentiellement par la mise en place de nouvelles façons de faire découlant de l'adoption en avril 2018 du projet de loi 155. Suite à notre analyse, nous avons ainsi jugé approprié de poursuivre nos travaux d'audit financier pour la Ville et pour 5 des 11 organismes du périmètre comptable. Notre budget a été réduit de 390 500 \$ afin de refléter cette nouvelle réalité.

6.3. RESSOURCES HUMAINES

Le Bureau est reconnu pour son travail de qualité et la pluralité de ses compétences et expériences. Ceci constitue un atout majeur pour donner aux élus et aux citoyens un regard objectif et indépendant sur la qualité de la gestion des fonds publics. Le Bureau compte une trentaine de professionnels qualifiés comprenant comptables, juricomptable, ingénieur, avocat ainsi que des spécialistes en administration des affaires et en TI. Le personnel du Bureau détient une variété de certifications comme la comptabilité publique (CPA), l'audit financier (CPA, auditeur), l'audit interne (CIA), l'audit de système d'information (CISA), la juricomptabilité (CPA, CFF, CFE) et l'ingénierie (Ing.).

La philosophie du Bureau est, d'une part, de disposer à l'interne d'une équipe de professionnels expérimentés qui, collectivement, possèdent l'expertise liée aux différentes sphères d'activités professionnelles de la Ville, et ce, en lien avec les champs d'action du Bureau soit l'audit financier, l'audit de performance ainsi que l'audit de conformité aux lois et règlements. D'autre part, elle est de s'adjoindre des ressources externes pour répondre à nos besoins ponctuels en matière d'expertise très spécialisée ou pour aplanir la charge de travail inhérente à la période de pointe liée aux audits des états financiers de la Ville et des organismes pour lesquels le vérificateur général juge appropriés de poursuivre des travaux et parfois pour combler temporairement le manque de ressources lié aux différents congés ou postes vacants.

PORTRAIT ACTUEL ET FUTUR DE LA MAIN-D'OEUVRE

Le tableau 2 présente l'évolution de l'effectif aux 31 décembre des années 2016 à 2018.

TABLEAU 2 – ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF AUX 31 DÉCEMBRE DES ANNÉES 2016 À 2018

ANNÉE	NOMBRE TOTAL D'EMPLOYÉS
2016	30
2017	29
2018	28

Le nombre d'employés au 31 décembre 2018 s'établissait à 28. Durant l'année, un vérificateur principal a accepté un poste au sein d'un arrondissement alors que trois autres ressources ont quitté. Par contre, trois nouvelles personnes se sont jointes au Bureau.

Le tableau 3 illustre l'état de l'effectif du Bureau par direction ainsi que par postes autorisés et pourvus en date du 31 décembre 2018.

TABLEAU 3 – ÉTAT DE L'EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE 2018

DIRECTIONS	POSTES AUTORISÉS	POSTES POURVUS	POSTES À POURVOIR
Bureau de la vérificatrice générale	5	4	1
Audit financier et administration	12	12	0
Audit de performance et conformité aux lois et règlements	10	9	1
Audit des technologies de l'information	6	3	3
TOTAL	33	28	5

À la fin de l'année 2018, nous comptons cinq postes vacants, comparativement à quatre l'an dernier. L'augmentation des postes vacants est essentiellement attribuable aux départs précédemment cités.

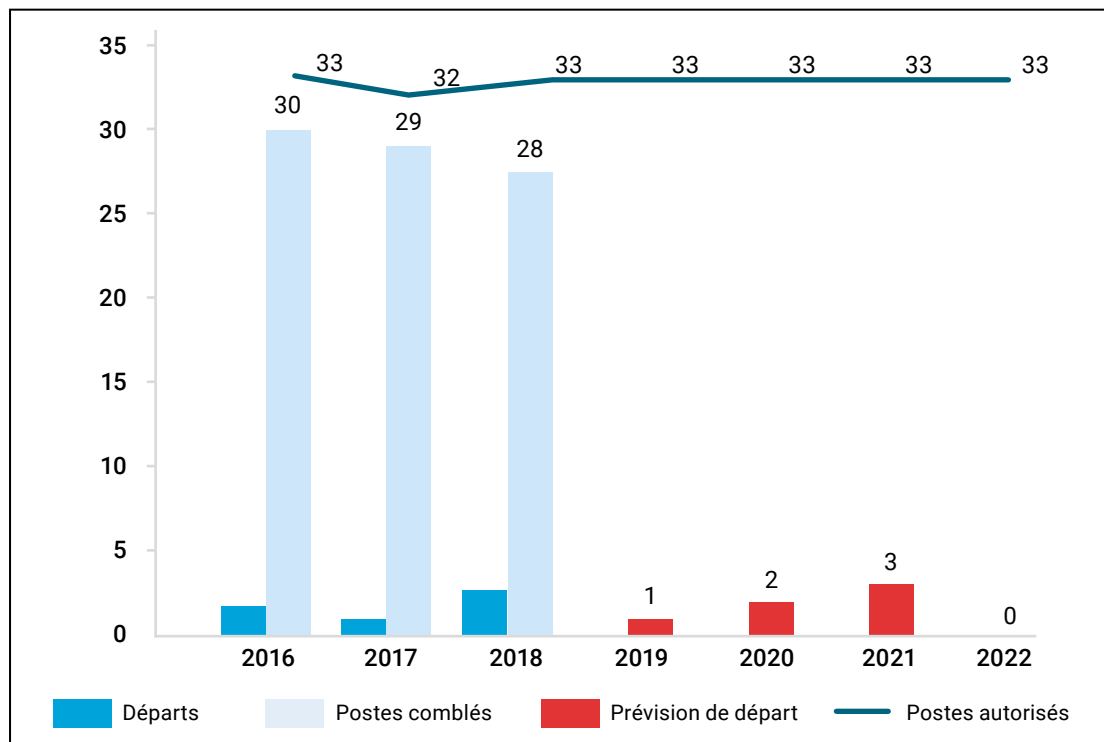
Néanmoins, nous avons doté au cours de l'automne 2018, quatre postes dont le poste de vérificateur général adjoint en audit des TI par une ressource du Bureau ainsi que deux des trois postes de vérificateur principal en audit de performance et le nouveau poste d'adjointe de direction par des ressources externes.

Au moment de produire ce rapport, nous avons entrepris un processus de dotation pour pourvoir les trois postes de vérificateurs principaux en audit des TI.

Nous espérons que ces recrutements nous permettront de mettre en place une relève pour pallier aux départs imminents de certaines ressources d'expérience au sein du Bureau.

La figure 2 sur l'évolution et la prévision de la main-d'œuvre du Bureau, de 2016 à 2022 démontre l'importance de mettre en place dès maintenant un plan de relève afin de préparer la formation de celle-ci et de pallier à toute dilution de l'expertise.

FIGURE 2 – ÉVOLUTION ET PRÉVISION DE LA MAIN-D'ŒUVRE DE 2016 À 2022



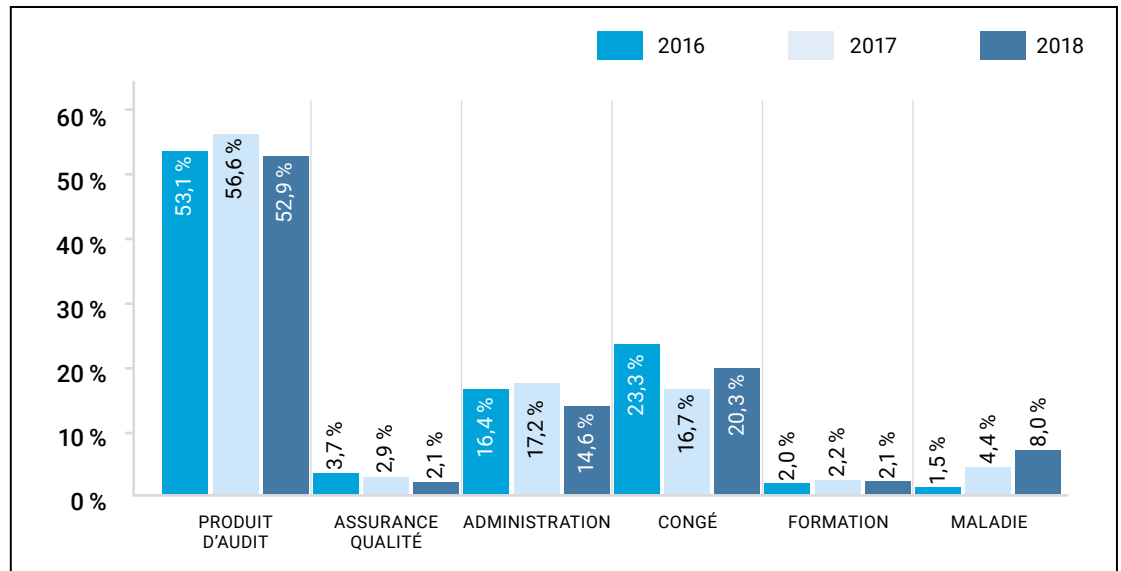
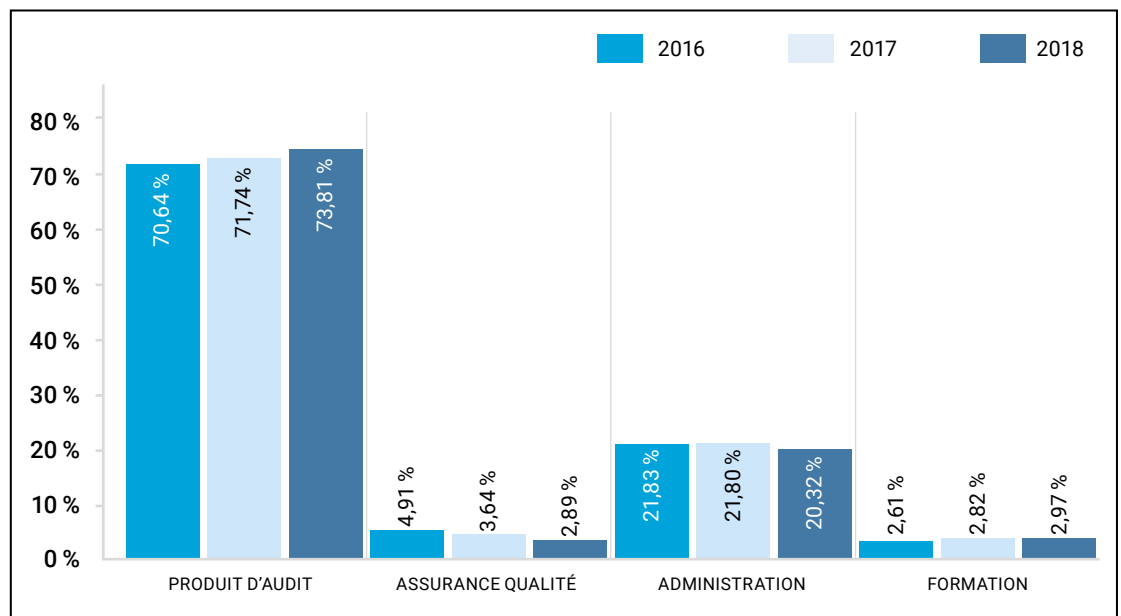
Malgré les efforts de recrutement de 2018, la situation demeure préoccupante pour les années à venir puisque :

- cinq postes étaient vacants au 31 décembre 2018;
- six départs sont prévus d'ici la fin de 2022, dont parmi ceux-ci représente un des quatre membres du personnel de direction du Bureau.

Nous avons entrepris la réalisation d'un plan stratégique en 2018 qui nous a conduits entre autres à nous questionner sur la structure organisationnelle du Bureau, à revoir nos besoins en termes de dotation et de relève. Ce plan complété au début 2019 vous est présenté au chapitre 8.

UTILISATION DU TEMPS

Les figures 3 et 4 présentent la répartition des heures totales et celle des heures travaillées des membres du Bureau pour les trois dernières années.

FIGURE 3 – RÉPARTITION DES HEURES TOTALES**FIGURE 4 – RÉPARTITION DES HEURES TRAVILLÉES, PAR ACTIVITÉ**

Produit d'audit : comprends les activités de certification des états financiers et d'audit de conformité, d'optimisation des ressources et des technologies de l'information.

Assurance qualité : comprends le temps consacré au contrôle de la qualité des missions d'audit, et ce, tant au cours de la mission qu'*a posteriori*, lequel contrôle est exercé en vertu des normes en vigueur.

Administration : comprends les tâches d'administration générale, les réunions, la gestion financière, la gestion des ressources humaines, l'acquisition de biens et services, le soutien TI ainsi que le secrétariat.

Les résultats exposés dans la figure 4 montrent une légère baisse de 1,5 % entre 2017 et 2018 au niveau des heures travaillées consacrées aux activités d'administration.

Les heures travaillées en assurance qualité furent en régression en 2018 par rapport à l'année antérieure puisque les heures consacrées par les membres de la direction au développement et à la mise en place de la nouvelle méthodologie en vue de respecter les nouvelles normes de CPA Canada pour les missions d'appréciation directes et indirectes ont été moins élevées qu'en 2016 et 2017.

D'autres indicateurs liés à l'utilisation du temps ainsi qu'au taux de roulement du personnel sont présentés dans les tableaux 4 à 6.

TAUX DE ROULEMENT DU PERSONNEL

TABLEAU 4 – TAUX DE ROULEMENT DU PERSONNEL

	2016	2017	2018
Taux de roulement	6,7 %	3,4 %	14 %

Le calcul du taux de roulement du personnel comprend les départs à la retraite, les démissions ainsi que les départs par mutation vers un autre service ou arrondissement de la Ville. Comme mentionné précédemment, il y a eu quatre départs au cours de 2018.

TAUX D'ABSENTÉISME

TABLEAU 5 – TAUX D'ABSENTÉISME

	2016	2017	2018
Taux d'absentéisme	1,5 %	3,9 %	8,0 %

Le taux d'absentéisme a augmenté de 4,1 % entre 2017 et 2018 essentiellement dus à des congés de maladie de longue durée.

NOMBRE D'HEURES ET COÛT DE LA FORMATION

TABLEAU 6 – NOMBRE D'HEURES ET COÛT DE LA FORMATION

	2016	2017	2018
Moyenne d'heures de formation par employé	36	41	39
Ratio du coût de la formation par rapport à la masse salariale	3,4 %	2,9 %	2,8 %

La moyenne d'heures consacrées à la formation a diminué de 41 à 39 heures. Le ratio du coût de la formation par rapport à la masse salariale conformément à la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* est relativement stable. Soulignons que l'objectif pour l'ensemble de la Ville est de 1 %.

ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

À l'instar de la Ville, le Bureau porte une attention particulière aux questions d'égalité en emploi. La répartition de la représentation des groupes visés par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics*, au 31 décembre des trois dernières années, est présentée dans le tableau 7.

TABLEAU 7 – REPRÉSENTATION DES GROUPES VISÉS

GROUPE VISÉ	2016	2017	2018
Hommes	43,3 %	41,4 %	39,3 %
Femmes	56,7 %	58,6 %	60,7 %

GROUPE VISÉ	2016	2017	2018
Autochtones	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Minorités visibles	10,0 %	6,9 %	7,14 %
Minorités ethniques	6,7 %	6,9 %	3,57 %
TOTAL	16,7 %	13,8 %	10,71 %

La représentation féminine au sein de notre effectif est demeurée stable au cours de la dernière année. Nous dénombrons toujours 17 femmes au sein de notre effectif de 28 employés.

6.4. CONTRATS DE SERVICES PROFESSIONNELS

Les honoraires professionnels représentent la deuxième charge en importance, après la rémunération et les avantages sociaux du Bureau. Le Bureau s'adjoit de professionnels pour répondre à des besoins ponctuels de main-d'œuvre dans la période de pointe des états financiers ou pour combler temporairement le manque de ressources liées aux différents congés ou postes vacants et afin de recourir à des experts hautement spécialisés dans des domaines reliés à nos sujets d'audit ou pour des fins administratives. Finalement, puisque notre Bureau a une gestion administrative indépendante de la Ville, des contrats ont été adjugés afin de supporter notre infrastructure et exceptionnellement en 2018 pour certains dossiers non récurrents (p. ex. la matrice de risques, le plan stratégique et le PL 155). Les charges d'honoraires professionnels au 31 décembre 2018 s'élevaient à 806 988 \$ (voir la répartition dans le tableau 8).

TABLEAU 8 – HONORAIRES PROFESSIONNELS

Audit financier	44 %
Audit de performance et conformité aux lois et règlements	13 %
Audit des technologies de l'information	10,4 %
Administratifs	32,6 %