

Bureau de la vérificatrice générale

Rapport sur les procédures de suivi de vérifications

Déposé devant le Comité de la vérification

Le 27 avril 2021



Bureau de la vérificatrice générale

Le 27 avril 2021

Monsieur le maire, Mesdames et Messieurs les membres du Comité de la vérification et du Conseil municipal,

Je suis heureuse de vous présenter le rapport sur les suivis de vérification effectués par le Bureau de la vérificatrice générale de la Ville d'Ottawa. Ce rapport comprend l'aperçu et le sommaire de chacun des suivis effectués.

Nous souhaitons exprimer notre gratitude pour la collaboration et l'aide apportées par la direction au personnel de la vérification.

Cordialement,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'N. Gougeon'.

Nathalie Gougeon

Vérificatrice générale



Personnel du Bureau de la vérificatrice générale

Nathalie Gougeon

Ed Miner

Sarah Parr

Marlon Perez

Louise Proulx

Margaret Sue

Table des matières

Progrès réalisés.....	1
Sommaire et évaluation des progrès accomplis dans l'ensemble jusqu'à maintenant dans les recommandations des vérificateurs.....	2
Résumés – Suivi de vérification.....	4
Suivi de la vérification du Plan directeur des ressources humaines de 2011	5
Suivi de la vérification de 2015 de la gouvernance des technologies de l'information. 7	
Suivi de la vérification de 2015 de la gestion des risques liés aux technologies de l'information	12
Suivi de la vérification de l'accès à distance aux technologies de l'information (TI) de 2017.....	16
Suivi de la vérification du cadre réglementaire du train léger sur rail de 2017.....	19
Suivi de la vérification de 2017 du Registre du logement social	21
Suivi de la vérification de l'examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux de 2018.....	24

Progrès réalisés

Ces dernières années, le Bureau de la vérificatrice générale (BVG) a appliqué les procédures de suivi de la vérification deux ou trois ans suivant la fin de chaque vérification, afin de donner à la direction le temps de mettre en œuvre les recommandations qui lui ont été adressées. Les résultats des procédures de suivi que nous présentons dans ce rapport sont les derniers qui seront déclarés dans le cadre de ce processus. Le BVG a décidé d'adopter une nouvelle approche dynamique, pour apporter, au Comité de la vérification et au Conseil municipal, de l'information ponctuelle sur l'état d'avancement des recommandations déjà exprimées par le personnel de la vérification.

Le BVG respecte les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes, en appliquant les procédures de suivi de la vérification. Ces procédures permettent d'évaluer l'à-propos, l'efficacité et la ponctualité des mesures adoptées par la direction pour donner suite aux recommandations du BVG. Cette évaluation permet de s'assurer que les mesures que la direction doit adopter, qu'elle s'engage à appliquer et que le Conseil municipal a approuvées ont été mises en œuvre.

Voici les suivis de vérification dont il est question dans ce rapport :

- Suivi de la vérification du Plan directeur des ressources humaines de 2011 (deuxième suivi)
- Suivi de la vérification de 2015 de la gouvernance des technologies de l'information (deuxième suivi)
- Suivi de la vérification de 2015 de la gestion des risques liés aux technologies de l'information (deuxième suivi)
- Suivi de la vérification de 2015 de la gestion des incidents de sécurité des TI et des interventions connexes (deuxième suivi) (présenté à huis clos)
- Suivi de la vérification de l'accès à distance aux technologies de l'information de 2017
- Suivi de la vérification du cadre réglementaire du train léger sur rail de 2017
- Suivi de la vérification du Registre du logement social de 2017
- Suivi de la vérification de l'examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux de 2018

Comme nous l'indiquons dans la section suivante, il est évident, d'après les résultats des procédures de suivi de vérifications, que la direction a la volonté de respecter le processus de la vérification.

Sommaire et évaluation des progrès accomplis dans l'ensemble jusqu'à maintenant dans les recommandations des vérificateurs

Les vérifications visent à améliorer les pratiques de gestion, à accroître l'efficacité opérationnelle, à recenser les économies réalisables et à corriger un certain nombre de problèmes précis. La phase du suivi vise à évaluer les progrès accomplis par la direction dans la mise en œuvre des recommandations issues des rapports de vérification. Le présent rapport n'a pas pour objet d'évaluer chacune des différentes recommandations. Il présente plutôt notre évaluation globale des progrès accomplis jusqu'à maintenant dans l'ensemble des vérifications effectuées. Le personnel du BVG est à la disposition du Conseil s'il souhaite discuter plus en détail de certains rapports de suivi.

Le tableau ci-après donne un aperçu de notre évaluation de l'état d'avancement de chaque recommandation pour les rapports de suivi indiqués ci-dessus.

Tableau 1: Sommaire de l'état d'avancement des recommandations

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
Plan directeur des ressources humaines	7	4	3	0	0
Gouvernance des TI	5	4	1	0	0
Gestion des risques liés aux TI	8	8	0	0	0
Gestion des incidents de	5	3	2	0	0

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
sécurité des TI et des interventions connexes					
Accès à distance aux TI	7	7	0	0	0
Cadre réglementaire du train léger sur rail	3	3	0	0	0
Registre du logement social	6	3	2	1	0
Pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux	8	8	0	0	0
Total	49	40	8	1	0
Pourcentage	100 %	82 %	16 %	2 %	0 %

Puisque nous cessons d'appliquer ces procédures de suivi, nous ne ferons plus d'autres suivis, sauf si on le juge nécessaire en fonction des risques présentés et des nouvelles considérations vérificationnelles du BVG. Toutefois, selon le plan de travail annuel et les demandes du Conseil municipal, il se pourrait qu'on doive mener de nouvelles missions de vérification dans l'un quelconque de ces domaines.

Remerciements

Nous tenons à remercier le Bureau du directeur municipal, la direction et le personnel pour leur collaboration et leur assistance continues.

Résumés – Suivi de vérification

La section suivante contient le résumé de chacun des suivis.

Suivi de la vérification du Plan directeur des ressources humaines de 2011

Le suivi de la vérification du Plan directeur des ressources humaines de 2011 faisait partie du Plan de travail de 2020 du Bureau du vérificateur général.

La précédente vérification de suivi du Plan directeur des ressources humaines, déposée auprès du Comité de vérification en octobre 2015, indiquait que quatre des neuf recommandations découlant de la vérification de 2011 étaient partiellement achevées et que trois recommandations n'avaient pas été lancées à l'époque. Par conséquent, le suivi a ensuite été intégré dans le Plan de travail de 2020 du Bureau du vérificateur général afin de revoir les sept recommandations.

Voici les principales constatations de la vérification de 2011 :

- Le Service des ressources humaines (RH) de la Ville doit opter pour une approche plus normative et plus intégrée de la planification des ressources humaines.
- Les méthodes et les processus liés à la planification des effectifs à moyen et long termes doivent être normalisés et les données des effectifs doivent être définies de manière plus officielle, puis analysées en vue de la planification.
- Le Service des ressources humaines doit faire une analyse des besoins en main-d'œuvre dans l'ensemble des services pour appliquer un plan d'affectation à long terme des effectifs à l'échelle de la Ville.
- L'analyse et la production de rapports sont essentielles pour faciliter la planification à long terme de la main-d'œuvre. Des capacités d'analyse et de rapport plus robustes permettraient de rehausser l'information de routine fournie aux services à propos des besoins, des objectifs et des résultats actuels et futurs en matière de main-d'œuvre.
- Le Service des RH devrait mener, dans l'ensemble de la Ville, une analyse des besoins en planification de l'effectif.
- La Ville devrait mettre en œuvre des plans de main-d'œuvre de trois et de cinq ans et définir les postes critiques dans toutes les directions générales.

Afin de tenir compte des points à améliorer ci-dessus, la vérification originelle du Plan directeur des RH prévoyait neuf recommandations à mettre en œuvre par la Ville d'Ottawa. Le suivi de 2015 de la vérification de 2011 du Plan directeur des RH a permis

d'évaluer l'état d'avancement de chaque recommandation, dont les résultats sont résumés dans le tableau 2 ci-après. Par la suite, sept constatations ont été évaluées dans le cadre du suivi de 2021. Les détails de l'évaluation sont reproduits dans le rapport détaillé.

Table 2: Sommaire de l'état d'avancement des recommandations

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
Nombre	7	4	3	0	0
Pourcentage	100%	57%	43%	0%	0%

Conclusion

Depuis notre suivi précédent, déposé en octobre 2015, la direction a achevé quatre recommandations concernant l'analyse régulière des données sur la planification de la main-d'œuvre dans l'ensemble de la Ville et de la planification de la relève pour les segments « critiques » de la main-d'œuvre. Toutefois, trois recommandations restent partiellement achevées. Il existe des plans pour tenir compte de chacune des autres recommandations dans le document intitulé « Un effectif épanoui : feuille de route et plan d'action » (le Plan pour un effectif épanoui), qui a été déposé à titre d'initiative stratégique en 2019. Afin d'achever intégralement ces recommandations, la direction doit s'assurer que les principales activités du Plan pour un effectif épanoui sont mises en œuvre.

Suivi de la vérification de 2015 de la gouvernance des technologies de l'information

Le suivi de la vérification de 2015 de la gouvernance des technologies de l'information (TI) figure dans le Plan de travail de 2020 du Bureau du vérificateur général.

Le précédent suivi de la vérification de la gouvernance des technologies de l'information déposé auprès du Comité de la vérification le 29 mai 2019 indiquait que quatre des neuf recommandations découlant de la vérification de 2015 étaient achevées et que cinq étaient partiellement achevées. Voilà pourquoi ce suivi a par la suite été inclus dans le Plan de travail de 2020 du Bureau vérificateur général, pour revoir les cinq autres recommandations.

La vérification menée à l'origine a permis de cerner les points à améliorer, classés dans cinq grands thèmes :

1. **Structures organisationnelles et de gouvernance** : L'Institut des auditeurs internes affirme que des structures organisationnelles claires, la nature opérationnelle de leurs composantes et la façon dont elles communiquent entre elles, et les protocoles de reddition de comptes sont importants afin que les services de TI puissent offrir les types et niveaux de service nécessaires pour que l'entreprise atteigne ses objectifs.

Voici les constatations précises faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine :

- manque de documents explicites sur la façon dont les services des technologies de l'information (STI) soutiennent la Ville dans l'atteinte de ses grands objectifs;
- risque que les points clés ne soient pas abordés dans les réunions de l'équipe de gestion de la technologie de l'information municipale (EGTIM¹), puisque ces réunions ne se déroulent pas selon un ordre du jour établi en bonne et due forme;

¹ L'EGTIM a été dissoute dans la foulée de la mission de vérification menée à l'origine.

- le Comité de la gouvernance des TI² n'a pas d'attributions officielles; il n'y a donc aucun document officiel qui décrit son but et sa structure;
- Les accords de contribution individuelle³ (ACI) ne contiennent pas assez d'objectifs mesurables (soit les projets mis en œuvre avec succès dans le respect des délais ou du budget). On considère que ces objectifs sont de bonnes pratiques pour renforcer les responsabilités du personnel des STI, y compris du chef de l'information.

2. **Soutien et leadership de la direction** : Une voix forte au gouvernail et le leadership de la direction jouent un rôle important dans l'alignement des TI sur les objectifs organisationnels généraux. Cela signifie qu'il y a une vision sûre chez les cadres supérieurs et membres de la direction quant à l'importance stratégique et potentielle des services de TI. Il y a plusieurs éléments qui permettent un leadership et un soutien de la direction forts et qu'on s'attendait à trouver au cours de la vérification.

Voici les constatations précises faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine :

- taux de roulement élevé dans la fonction de chef de l'information (CI);
- manque de communication à propos du rôle des STI dans la réalisation des objectifs stratégiques de la Ville;
- absence d'indicateurs de rendement officiels liés à la valeur stratégique des STI.

3. **Planification stratégique et opérationnelle** : Un plan stratégique, qui établit les liens de dépendance organisationnelle par rapport aux TI de même que le rôle des STI dans la concrétisation des objectifs stratégiques de l'organisation, est une composante fondamentale d'une gouvernance des TI efficace. Des pratiques

² Le Comité de la gouvernance de la TI a été dissous dans la foulée de la mission de vérification menée à l'origine.

³ Le 5 décembre 2017, la Ville a déclaré, dans une note de service destinée aux employés municipaux, que « Comme nous l'avons annoncé l'an dernier à l'occasion des forums des gestionnaires municipaux, la Ville a mis fin au processus officiel de l'ACI pour adopter une pratique dynamique qui mise sur des dialogues de mise au point qui se tiennent à intervalles réguliers entre les gestionnaires et superviseurs et les employés sur l'ensemble de l'année ». Ce nouveau processus s'appelle la « gestion du rendement ».

novatrices mettent aussi l'accent sur le besoin d'aligner le plan opérationnel tactique des STI sur le Plan stratégique de la Ville.

Voici les constatations précises faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine :

- l'absence de liens explicites et d'une terminologie commune dans le Plan stratégique et les projets de TI décrits dans la Feuille de route technologique;
- le Plan stratégique ne définit pas clairement le rôle et les responsabilités des STI dans l'atteinte des objectifs stratégiques et ne précise pas non plus les liens de dépendance de la Ville par rapport aux TI;
- nous n'avons pas relevé d'autres exemples dans lesquels la Ville a tenu compte de la capacité actuelle et prévue en TI au sein des STI;
- utilisation insuffisante des indicateurs de rendement et des outils d'évaluation connexes — les indicateurs existants se sont avérés insuffisants, car ils mettent l'accent seulement sur les aspects opérationnels fondamentaux des services de TI (p. ex. temps d'arrêt) et les indicateurs de base liés aux projets de TI.

4. **Prestation et évaluation des services** : Comme on le précise dans le GTAG 17⁴, un cadre de gestion du rendement efficace englobe les données quantitatives et qualitatives nécessaires à une évaluation, à une analyse et à une transparence proactives de sorte à assurer une saine gouvernance des TI.

Voici les constatations précises faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine :

- les intervenants ne comprennent pas trop en quoi les coûts des TI s'inscrivent dans l'atteinte des objectifs stratégiques de la Ville;
- les STI n'évaluent pas efficacement leur valeur, tant en ce qui a trait à la contribution aux objectifs stratégiques qu'aux avantages opérationnels associés aux projets de TI.

5. **Organisation des TI et gestion des risques** : Pendant l'évaluation des pratiques de gestion des risques de l'organisation en matière de TI, on s'attendait à définir

⁴ Institute of Internal Auditors - Global Technology Audit Guide (GTAG) 17: Auditing IT Governance - <https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/practice-guides/pages/gtag17.aspx>

trois éléments clés. D'abord, on s'attendait à ce que des politiques, procédures et mesures de contrôle standard en matière de matériel, de logiciels et d'approvisionnement en services soient en place. Ensuite, on s'attendait à une gestion des risques efficace par rapport aux besoins de la Ville et à ses exigences en matière de sécurité et de conformité. Enfin, le GTAG 17 précise que les données doivent être normalisées et faciles à partager dans les applications et les infrastructures des TI.

Voici les constatations précises faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine :

- absence de documents étayant l'établissement et l'évaluation (probabilité et incidence) des risques au sein des STI;
- rien dans la politique sur la gestion des risques des STI n'indique la façon de communiquer les risques prioritaires en matière de TI au comité responsable de la Ville. De plus, la communication descendante des risques organisationnels aux STI n'est pas claire, le tout se traduisant par un alignement flou des risques des STI sur les risques organisationnels globaux.

Pour tenir compte des points à améliorer évoqués ci-dessus, la vérification de la gouvernance des TI menée à l'origine a permis de formuler neuf recommandations à l'intention de la Ville d'Ottawa. Les suivis de 2018 et de 2020 de la vérification de 2015 de la gouvernance des technologies de l'information ont permis d'évaluer l'état de la mise en œuvre de chacune des recommandations inachevées, dont le tableau 3 ci-après donne un aperçu. Le lecteur trouvera dans le rapport détaillé les détails de cette évaluation.

Table 3: Sommaire de l'état d'avancement des recommandations

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
Nombre	5	4	1	0	0
Pourcentage	100%	80%	20%	0%	0%

Conclusion

Depuis notre précédent suivi de 2018, la direction a achevé quatre recommandations. Ces recommandations se rapportent à la gouvernance, ainsi qu'aux rôles et aux responsabilités relatifs à l'organisme chargé de la Gestion des risques de sécurité des technologies (GRST), aux objectifs du rendement du chef de l'information, au recrutement d'un chef de l'information possédant les compétences voulues et aux modalités selon lesquelles les risques sont communiqués et portés à la connaissance des responsables.

Une recommandation reste en suspens. Elle se rapporte à la planification de la relève pour le rôle du chef de l'information. La direction a fait savoir qu'il existe un plan de relève pour le chef de l'information; toutefois, la documentation disponible relativement à ce plan était limitée. En outre, on s'attendait à ce que les différents candidats recensés aient des plans de perfectionnement individuels, qui n'étaient toutefois pas disponibles au moment de la vérification.

Suivi de la vérification de 2015 de la gestion des risques liés aux technologies de l'information

Le suivi de la vérification de 2015 de la gestion des risques liés aux technologies de l'information (TI) faisait partie du Plan de vérification de 2020 du Bureau du vérificateur général.

Le précédent suivi de la vérification de la gestion des risques liés aux technologies de l'information, déposé le 29 mai 2019 auprès du Comité de la vérification, indiquait que sept des huit recommandations issues de la vérification de 2015 étaient partiellement achevées et qu'on n'avait pas pu évaluer, à l'époque, une recommandation. Par conséquent, on a ensuite inclus ce suivi dans le Plan de vérification de 2020 du Bureau du vérificateur général afin de revoir les huit recommandations.

La vérification menée à l'origine a permis de cerner les points à améliorer, qui ont été classés dans trois catégories d'objectifs :

1. **Évaluer l'efficacité de la gouvernance municipale associée à la gestion des risques liés aux TI**

Voici les constatations précises faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine :

- L'absence d'un cadre de gestion des risques liés aux TI comportant une section consacrée à la gouvernance et qui préciserait de manière claire et cohérente les responsabilités des cadres et les gestionnaires municipaux;
- La méthode décentralisée d'établissement des priorités, de sélection et de financement des initiatives de TI pourrait donner lieu à des projets approuvés qui ne cadrent pas avec les priorités de la Ville, et l'on a recensé des risques importants permettant de conclure que des risques de TI absolument prioritaires ne sont pas pris en compte suffisamment tôt dans les cas où le financement n'est pas mis rapidement à la disposition du responsable opérationnel;
- La capacité de l'Équipe de gestion de la TI municipale (EGTIM⁵) à s'acquitter de sa responsabilité de recommander un plan municipal en

⁵ L'EGTIM a été démantelée dans la foulée de la mission de vérification menée à l'origine.

Suivi de la vérification de 2015 de la gestion des risques liés
aux technologies de l'information

matière de TI qui reflète les priorités municipales fondées sur les risques liés aux TI est limitée par le modèle existant de financement des projets de TI de même que par la capacité actuelle de la Ville à cerner et à prioriser les risques globaux liés aux TI;

- La capacité du chef de l'information à gérer et à influencer les ressources de TI de la Ville est limitée puisque le personnel responsable des TI dans les différents services et organismes (p. ex. Santé publique Ottawa, Service de transport en commun, Services d'eau, Direction de la gestion des eaux usées) n'est pas techniquement soumis à son autorité et que la hiérarchie n'est pas toujours clairement établie, et que les pouvoirs et les responsabilités du chef de l'information en ce qui a trait aux risques liés aux TI à l'échelle municipale ne sont pas définis rigoureusement.

2. Déterminer si les politiques, les pratiques et les procédures municipales définies par le cadre de gestion des risques liés aux TI sont adéquates et conformes au cadre de la gestion améliorée des risques (GAR) de la Ville.

Voici les constatations précises faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine :

- Il n'y a pas de cadre complet de gestion des risques liés aux TI qui permettrait de faire le lien entre la GAR et la gestion des risques à petite échelle.
- La documentation est très lacunaire en ce qui a trait à la détection, à l'évaluation et à l'atténuation des risques liés aux TI. Par ailleurs, l'efficacité du cadre de gestion des risques liés aux TI existant est réduite en raison de l'absence de cadre de gestion des risques liés aux TI approuvé et suffisamment documenté et comprenant les politiques et procédures requises, l'insuffisance des processus municipaux de détection et d'évaluation des risques liés aux TI, les lacunes des mécanismes de vérification pour l'évaluation des mesures correctives proposées, la formation insuffisante du personnel des STI et des employés en dehors des STI, spécialistes des TI ou non, responsables de l'évaluation des risques dans les autres services, le manque de documentation spécialisée sur laquelle pourraient s'appuyer les gestionnaires, les lacunes du Plan de technologie opérationnelle, qui se

Suivi de la vérification de 2015 de la gestion des risques liés
aux technologies de l'information

concentre surtout sur l'atténuation des risques majeurs, et l'inadéquation des échéanciers, des dépenses et des sources de financement connexes.

- Étant donné les lacunes de nombreux services dans la gestion des risques liés aux TI de même dans la portée et la nature technique des risques liés aux TI, les procédures et les orientations de la Ville et des différents services ne suffisent pas à garantir que la détection, l'évaluation, le signalement, l'atténuation et le suivi des risques les plus importants liés aux TI se déroulent uniformément, correctement et assez rapidement. De plus, les problèmes et les priorités en matière de TI qui touchent les objectifs globaux de la Ville ne parviennent pas nécessairement aux gestionnaires.

3. Déterminer si les politiques, les pratiques et les procédures municipales définies par le cadre de gestion des risques liés aux TI concourent effectivement au repérage, à l'évaluation, à l'atténuation et au contrôle des risques liés aux TI.

Voici les constatations précises faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine :

- La Ville ne possède ni la culture d'entreprise ni les moyens requis pour adopter une approche globale de la gestion des risques liés aux TI;
- Les données actuelles n'ont pas nécessairement fait l'objet d'analyses, de vérifications et d'examen suffisants par des personnes ayant les compétences nécessaires et appropriées;
- Certains problèmes liés aux TI pourraient ne pas être détectés ou évalués, et par conséquent signalés (sensibilisation) et atténués (planification et financement);
- Il est difficile de savoir si tous les risques liés à des questions comme l'infrastructure vieillissante, le stockage des données et la capacité du réseau ont été détectés;
- Il n'y a pas toujours de corrélation entre la détection d'un risque majeur et l'allocation des ressources requises pour l'atténuer.

Pour corriger les points ci-dessus, la vérification menée à l'origine pour la gestion des risques liés aux technologies de l'information a permis de formuler huit recommandations à mettre en œuvre par la Ville d'Ottawa. Le suivi de la vérification

Suivi de la vérification de 2015 de la gestion des risques liés
aux technologies de l'information

2015 de la gestion des risques liés aux technologies de l'information a permis d'évaluer l'avancement de l'application de chaque recommandation, dont les résultats sont résumés dans le tableau 4 ci-après. Les huit constatations ont par la suite toutes été évaluées dans le cadre de cette vérification. Les détails de cette évaluation sont compris dans le rapport détaillé.

Table 4: Sommaire de l'état d'avancement des recommandations

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
Nombre	8	8	0	0	0
Pourcentage	100%	100%	0%	0%	0%

Conclusion

Depuis notre précédent suivi, en 2018, la direction a achevé les huit recommandations. Le processus de la Gestion des risques de sécurité des technologies (GRST) se situe désormais à l'étape de la version 2.0; on y a apporté d'autres améliorations, et le processus cadre mieux avec celui de la gestion des risques de l'entreprise. On a aussi mené le processus de validation annuelle de gestion des risques de TI pour assurer la vérification complémentaire des risques de TI « absolument prioritaires ».

Bien que nous ayons constaté que la direction s'était penchée sur tous les secteurs dans lesquels nous avons fait des observations auparavant, nous avons relevé des cas mineurs dans lesquels on pourrait améliorer encore les contrôles exercés dans certains secteurs, notamment l'officialisation des décisions dans la gestion des risques et le contrôle complémentaire de la concordance des stratégies de maîtrise des risques.

Suivi de la vérification de l'accès à distance aux technologies de l'information (TI) de 2017

La vérification de l'accès à distance aux technologies de l'information (TI) s'est déroulée en 2017 et a donné lieu à sept recommandations. Par la suite, un suivi de vérification a été inscrit dans le Plan de vérification de 2020 du Bureau du vérificateur général (BVG), afin de faire le point sur l'avancement des sept recommandations.

Voici un aperçu des recommandations :

Recommandation n° 1 : Le chef de l'information (CI) devrait s'assurer que la stratégie de la Ville en matière de TI permet d'offrir un accès à distance à toutes les directions générales et pour tous les services. Cette stratégie doit tenir compte de la manière dont les différentes directions générales assurent la connexion et la sécurité de l'accès à distance pour les services névralgiques. Par ailleurs, elle doit aborder les mesures à prendre dans la foulée des vérifications antérieures des TI, le cas échéant.

Recommandation n° 2 : La Ville devrait veiller à l'adoption de la nouvelle norme relative à l'accès à distance, et voir à ce que toutes les directions générales de la Ville acceptent que le service en matière de sécurité soit centralisé. La norme devrait clairement définir la portée et les limites de l'environnement informatique de la Ville.

Recommandation n° 3 : La Ville devrait prendre des mesures pour que l'examen et la mise à jour de ses politiques en matière de TI aient lieu au moins tous les deux (2) ans.

Recommandation n° 4 : La Ville devrait élaborer et tenir à jour un document ou un diagramme décrivant concrètement l'architecture du réseau des TI de la Ville, soit pour toutes les directions générales et pour tous les services. Les changements à l'architecture devraient être approuvés par le CI.

Recommandation n° 5 : Comme un grand nombre d'intervenants, de directions générales et de services accèdent à distance au réseau de la Ville, cette dernière devrait créer un registre centralisé de toutes les solutions de connexion à distance utilisées au sein des directions générales et de la Ville. Ce registre devrait définir le type d'accès à distance, indiquer comment il est isolé des réseaux des autres services de la Ville (ou connecté à ces derniers) et établir les facteurs à considérer ou les exigences en matière de sécurité. Les changements proposés au registre devraient être approuvés par le CI.

Suivi de la vérification de l'accès à distance aux technologies de l'information (TI) de 2017

Recommandation n° 6 : La Ville devrait prendre les mesures nécessaires pour mieux gérer les appareils mobiles, entre autres en instaurant des exigences et des mesures de contrôle techniques additionnelles en matière de sécurité pour l'accès à distance, notamment :

- en adoptant rigoureusement l'authentification bifactorielle obligatoire;
- en restreignant la capacité des utilisateurs à installer des solutions d'accès à distance non autorisées sur les terminaux confiés par la Ville.

Recommandation n° 7 : La Ville devrait évaluer et améliorer la gestion et la surveillance de la sécurité de l'accès à distance, en prenant notamment la mesure suivante :

- finaliser la mise en œuvre des cas d'utilisation propres à la surveillance des incidents de sécurité dans l'accès à distance avec leur fournisseur de services de sécurité gérés (FSSG);
- continuer d'améliorer les pratiques opérationnelles, entre autres la gestion et le rapprochement des comptes des fournisseurs et des employés.

Le suivi de la vérification de 2017 de l'accès à distance aux TI a permis d'évaluer l'état de la mise en œuvre de chaque recommandation, dont le tableau 5 ci-après donne un aperçu des résultats, ainsi que l'état déclaré par la direction au début de la vérification. Les détails de l'évaluation et les constatations détaillées sont reproduits dans la section du rapport détaillé.

Table 5: Sommaire de l'état d'avancement des recommandations

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
Nombre	7	7	0	0	0
Pourcentage	100%	60%	0%	0%	0%

Suivi de la vérification de l'accès à distance aux technologies
de l'information (TI) de 2017

Conclusion

Le suivi de la vérification de l'accès à distance aux TI a permis de constater que les sept recommandations précédentes qui découlent de la vérification de 2017 ont maintenant été mises en œuvre et sont achevées.

Puisque l'accès à distance prend encore plus d'importance pendant la pandémie de COVID-19, la Ville a adopté des mesures pour formaliser le processus correspondant et doit continuer de surveiller l'accès et de procéder à intervalles réguliers à des examens de l'évaluation des risques pour toutes les exemptions par rapport à la Norme d'accès à distance.

Suivi de la vérification du cadre réglementaire du train léger sur rail de 2017

Le suivi de la vérification du cadre réglementaire du train léger sur rail de 2017 figure dans le Plan de travail de 2019 du Bureau du vérificateur général.

Voici les principales constatations faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine en 2017 :

- Il n'y avait pas de lacunes dans les cadres réglementaires de la sécurité et de la sûreté et la Ville respectait l'entente de délégation.
- On n'a pu donner qu'une assurance limitée de l'exhaustivité du contenu du Système de gestion de la sécurité (SGS) ou du Système de gestion de la sûreté (SGSu).
- OC Transpo avait une documentation exhaustive et abondante sur la détection et la classification des incidents, des politiques et des procédures régissant les rapports hiérarchiques ainsi que des lignes directrices concernant les incidents en lien avec l'exploitation et l'entretien des installations ferroviaires.
- OC Transpo avait consulté plusieurs sources pendant l'élaboration et l'examen des éléments du SGS; toutefois, la documentation des sources consultées n'était ni structurée, ni cohérente.
- Le processus d'examen pour l'élaboration, l'examen et la mise à jour des documents sur la sûreté subordonnés à l'entente de délégation n'était pas consigné par écrit.

Table 6: Sommaire de l'état d'avancement des recommandations

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
Nombre	3	3	0	0	0
Pourcentage	100%	100%	0%	0%	0%

Conclusion

La direction a accompli des progrès satisfaisants en appliquant les trois recommandations. Elle doit continuer de surveiller constamment les politiques et les procédures du Programme de gestion des documents et encourager le personnel à veiller à respecter ces politiques et procédures.

Suivi de la vérification de 2017 du Registre du logement social

Le suivi de la vérification de 2017⁶ du Registre du logement social faisait partie du Plan de travail de 2020 du vérificateur général.

Voici les principales constatations faites dans le cadre de la vérification menée à l'origine en 2017 :

- Protection de l'information sur les demandeurs et continuité des services
 - Le niveau de sensibilisation à la sécurité était adéquat parmi le personnel du Registre du logement social (RLS) et il existait des procédures formelles en ce qui concerne le traitement et la protection des renseignements personnels et confidentiels.
 - Les fichiers de sauvegarde électroniques transportés hors des lieux n'étaient pas cryptés.
 - Dans la salle de classement central du RLS, il n'y avait pas de système de suivi pour l'enlèvement et le retour des fichiers.
 - Le plan du RLS pour assurer la continuité des activités en cas d'événements disruptifs n'avait pas été mis à jour et ne comprenait pas suffisamment de détails. L'on s'attendait à ce que la nouvelle entente proposée entre la Ville et le RLS comprenne des dispositions pour la mise au point d'un plan de continuité des activités dans le cadre du Plan d'urgence et d'intervention pendant la pandémie.
- Efficience et efficacité des opérations du RLS
 - La Ville a adopté des mesures pour améliorer son entente de services avec le Registre afin de mieux étayer les rapports et d'améliorer la continuité des opérations en cas d'interruption des activités.
 - Les rapports déposés par le Registre n'ont pas été analysés efficacement par la Ville.
 - La Ville n'avait pas adopté de processus en bonne et due forme pour s'assurer que le Registre respectait l'entente des services du Registre.

⁶ Pendant le déroulement de la vérification, en 2017, on a pris la décision de suspendre les travaux de vérification en raison de l'inondation de l'immeuble qui abrite les bureaux du Registre. Cette vérification a été relancée en 2018.

- Conformité aux lois, aux règlements et aux autres exigences applicables
 - Le Manuel des politiques et des procédures du gestionnaire de services, qui fait état des obligations de la Ville dans le cadre de la LSL, et l'Entente des services du Registre, qui décrit dans leurs grandes lignes les obligations du Registre envers la Ville, étaient tous deux désuets.
- Mise à jour de la Liste d'attente centralisée
 - Le personnel du RLS respectait les procédures reproduites dans le document sur les politiques et les procédures qui lui est destiné.
 - Même si on a constaté que le document sur les politiques et les procédures du RLS cadrait parfaitement avec les priorités du gouvernement provincial, il ne portait pas sur la réévaluation de l'admissibilité des demandeurs qui ont un statut prioritaire local.

Table 7: Sommaire de l'état d'avancement des recommandations

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
Nombre	6	3	2	1	0
Pourcentage	100%	50%	33%	17%	0%

Conclusion

La direction a accompli des progrès en menant à terme trois des six recommandations. Toutefois, deux recommandations sont partiellement achevées, et une recommandation n'a pas encore été entamée.

Les deux recommandations partiellement achevées se rapportent à la mise en œuvre d'un autre processus pour l'enregistrement et la sauvegarde de l'information électronique dans la Liste d'attente centrale (LAC), ainsi qu'à la mise à jour du Manuel des politiques et des procédures du gestionnaire de services de la Ville, pour s'assurer que les rôles et les responsabilités concordent avec les exigences du gouvernement provincial.

Dans la vérification menée à l'origine, on a constaté que les sauvegardes électroniques hebdomadaires de la LAC étaient archivées hors site. Ces sauvegardes, qui n'étaient pas cryptées, étaient transportées physiquement par le personnel du RLS. Dans notre suivi, nous avons constaté que même si le RLS avait amélioré ses procédures provisoires pour la sauvegarde et l'archivage des données, ces mesures ne tenaient pas parfaitement compte des risques liés à la compromission de l'information confidentielle.

Dans la vérification menée à l'origine, nous avons aussi constaté que le Manuel des politiques et des procédures du gestionnaire de services de la Ville et l'Entente de services du Registre étaient tous deux désuets. Notre suivi nous a permis de constater que ce manuel n'a pas été mis à jour. La direction nous a fait savoir que le gouvernement provincial prévoit de mettre au point et de publier, d'ici le début de 2022, de nouveaux règlements et qu'elle attendait de prendre connaissance de ces règlements avant de mettre à jour ce manuel.

La recommandation qui n'a pas été entamée se rapporte aux processus que la Ville doit adopter officiellement pour évaluer le Registre afin de s'assurer qu'il respecte l'Entente de services du Registre. La vérification menée à l'origine a permis de constater que la Ville n'avait pas de processus officiel pour s'assurer que le Registre respecte cette entente. Notre suivi nous a permis de constater qu'on n'avait pas mis en œuvre de processus d'examen en bonne et due forme. Nous sommes conscients du choc de la COVID-19 sur la capacité de la Ville à procéder à cet examen opérationnel. Nous sommes d'accord avec l'intention de la direction de reprogrammer cet examen lorsque le décret d'urgence sera levé et que l'on pourra reprendre les opérations normales.

Suivi de la vérification de l'examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux de 2018

Le suivi de la vérification de l'examen des pratiques de la Ville pour l'acquisition de véhicules commerciaux de 2018 faisait partie du Plan de travail de 2020 du Bureau du vérificateur général.

Voici les principales constatations de l'examen mené à l'origine :

- l'acquisition des fourgonnettes Mercedes Sprinter n'a pas toujours été une solution économique et aucune pièce justificative ne permettait de démontrer qu'on avait procédé à une analyse du rapport qualité-prix pour justifier l'acquisition de ces fourgonnettes avant de lancer l'appel d'offres;
- entre mai 2015 et août 2015, les Services du parc automobile ont acheté sept fourgonnettes Mercedes Sprinter alors qu'il y avait une option plus économique, soit la fourgonnette à toit surélevé Transit de Ford. Le Transit de Ford est un véhicule qui avait été acheté en avril 2015 à un coût moindre. La Ville aurait pu économiser 167 000 \$ si elle avait acheté sept véhicules Transit de Ford, au lieu de la fourgonnette Mercedes Sprinter;
- la location d'une fourgonnette Mercedes Sprinter pour appuyer les opérations de transport par train léger sur rail n'a pas été soumise à une analyse en bonne et due forme des opérations de location ou d'achat pour justifier la décision de louer une fourgonnette Mercedes Sprinter, au lieu d'acheter la fourgonnette dans le cadre de l'offre à commandes en vigueur dans l'administration municipale. Les décisions d'approuver la location et le rachat du bail n'étaient pas étayées par une analyse financière de quelque nature que ce soit;
- l'enquête menée par les Services du parc automobile sur leur propre décision d'acheter les fourgonnettes Mercedes Sprinter en réaction à un signalement sur la Ligne directe de fraude et d'abus a donné lieu à la possibilité de parti pris et a pu avoir une incidence sur la conclusion de l'enquête selon laquelle l'opération d'acquisition des fourgonnettes Sprinter s'est déroulée conformément au Règlement sur les approvisionnements ainsi qu'aux pratiques et aux procédures d'achat de la Ville;
- d'après l'examen que nous avons mené sur un échantillon de factures des fourgonnettes Mercedes Sprinter achetées par la Division des opérations de transport en commun, les options précisées dans chaque facture ne concordaient

l'acquisition de véhicules commerciaux de 2018

pas toujours avec le barème de l'offre à commandes. Le personnel de la Division des opérations de transport en commun a confirmé que les particularités des options inscrites dans les factures pour les fourgonnettes Mercedes Sprinter n'ont pas été attentivement vérifiées avant d'approuver les factures à régler;

- en lançant une demande de soumissions pour l'achat des fourgonnettes Sprinter, la Ville a contrevenu au paragraphe 12(3) du Règlement sur les approvisionnements, qui stipule que « [l]es documents d'approvisionnement évitent de mentionner des produits précis ou des marques données ». Le directeur des Services du parc automobile n'a pas fourni de raison valable, dans les documents d'achat, pour confirmer que les fourgonnettes Sprinter étaient essentielles aux opérations de la Ville;
- en 2005, la motion 27-139 adoptée par le Conseil municipal donnait pour consigne au personnel d'établir des rapports préalables au budget provisoire portant sur l'acquisition des véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux de son parc automobile ou à remplacer des véhicules. La motion précise aussi que « pour les besoins de ces rapports, on entend par 'parc automobile' tous les véhicules achetés par une direction de la Ville d'Ottawa ». L'Entretien des installations et du parc de véhicules de la Division des opérations de transport en commun ne faisait pas partie du Plan de remplacement des véhicules et des biens d'équipement des Services du parc automobile, ni des rapports annuels sur les véhicules servant à répondre à des besoins nouveaux, déposés auprès du Comité permanent des transports et du Conseil municipal.

Table 8: Sommaire de l'état d'avancement des recommandations

Suivi de vérification	Total	Achevée	Partiellement achevée	À venir	Ne s'applique plus
Nombre	8	8	0	0	0
Pourcentage	100%	100%	0%	0%	0%

Conclusion

La direction a accompli des progrès considérables, en appliquant les huit recommandations qui lui ont été adressées. Même si l'on établit, à l'heure actuelle, les comparaisons de l'analyse du rapport qualité-prix et des évaluations des contrats de location-acquisition par rapport aux contrats d'achat, nous avons recensé des occasions qui permettraient à la direction d'en améliorer l'efficacité.