



# **Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal** au conseil municipal et au conseil d'agglomération

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014

# 4.12

## **GESTION DES CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES**



## Table des matières

1. Introduction .....	447
2. Objectif de l'audit et portée des travaux .....	448
3. Sommaire des constatations .....	449
4. Constatations détaillées et recommandations .....	450
4.1. Portrait des contributions financières versées.....	450
4.2. Respect de la conformité à l'article 107.9 de la <i>Loi sur les cités et villes</i> .....	452
4.3. Contributions en biens et services .....	459
4.4. Gestion des contributions financières par les unités d'affaires.....	463
4.5. Présence d'élus ou d'employés de la Ville à titre d'administrateurs sur le conseil d'administration des organismes .....	506
4.6. Guide sur la gestion des contributions versées à des organismes.....	511
5. Conclusion générale .....	512
6. Annexes.....	514
6.1. Portrait des contributions financières versées à des organismes sans but lucratif.....	514
6.2. Gestion des contributions financières .....	516

## Liste des sigles

AGA	assemblée générale annuelle	LCV	<i>Loi sur les cités et villes</i>
CA	conseil d'administration	MHM	Mercier–Hochelaga- Maisonneuve
DCSLDS	Direction de la culture, des sports, des loisirs et du développement social	OSBL	organismes sans but lucratif
DDS	Division de la diversité sociale	RDP–PAT	Rivière-des-Prairies–Pointe- aux-Trembles
DGIS	Division de la gestion des installations sportives	RLPP	Rosemont–La Petite-Patrie
DOÉÉPS	Division des orientations, équipements, événements et pratique sportive	VSMPE	Villeray–Saint-Michel–Parc- Extension

## 4.12. Gestion des contributions financières

### 1. Introduction

Les services centraux et les arrondissements disposent de budgets leur permettant de soutenir des organismes paramunicipaux et autres organismes sans but lucratif (OSBL) œuvrant dans différents domaines (p. ex. : le social, le communautaire, le culturel, l'économique) en leur versant notamment des contributions financières. Au cours des années 2009 à 2013, les sommes versées par la Ville de Montréal (la Ville), à titre de contributions financières, sont passées de 574 M\$ à 662 M\$. Abstraction faite des sommes versées notamment à l'AMT<sup>1</sup>, à la CMM<sup>2</sup>, aux organismes municipaux faisant l'objet d'un audit par le vérificateur général<sup>3</sup>, aux CLD<sup>4</sup> et aux CDEC<sup>5</sup>, les contributions financières versées aux autres organismes sont passées, pour les mêmes années, de 81 M\$ en 2009 à 99 M\$ en 2013. Par ailleurs, la Ville soutient également des organismes dans le cadre de leurs activités, sous forme de contributions non monétaires, tel le prêt de locaux et d'installations sportives.

Quatre instances approuvent les contributions versées à des organismes, soit le conseil d'agglomération et le conseil municipal pour les montants d'au moins 50 000 \$, le comité exécutif pour les sommes n'excédant pas 50 000 \$, et les conseils d'arrondissement quel que soit le montant en cause.

Au moment de faire approuver l'octroi de contributions, un dossier décisionnel, généralement accompagné d'une convention entre la Ville et l'organisme, est soumis à l'instance compétente. Dans un guide produit par la Direction du greffe (en 2011), deux chapitres abordent le contenu et la présentation des sommaires décisionnels traitant des contributions financières. Les sommaires décisionnels doivent notamment décrire les activités de l'organisme ainsi que de celles faisant l'objet du soutien, le montant s'il s'agit d'un soutien financier, et la nature du soutien si celui-ci est autre que financier. Pour ce qui est de la convention entre les parties, soit le document légal, elle précise également la nature du soutien, son montant, la durée, et elle est assortie de dispositions contractuelles portant principalement sur les obligations des parties.

<sup>1</sup> Agence métropolitaine de Montréal.

<sup>2</sup> Communauté métropolitaine de Montréal.

<sup>3</sup> Conseil des arts de Montréal, Office de consultation publique de Montréal, Office municipal d'habitation de Montréal, Société de transport de Montréal, Société d'habitation et de développement de Montréal, Société du parc Jean-Drapeau.

<sup>4</sup> Centres locaux de développement.

<sup>5</sup> Centres de développement économique communautaire.

À la suite de l'octroi des contributions financières, les services centraux et les arrondissements de la Ville ont la responsabilité de s'assurer que les OSBL respectent les dispositions des ententes. Ils doivent notamment s'assurer que les contributions versées ont été utilisées aux fins prévues.

En ce qui concerne spécifiquement les contributions d'au moins 100 000 \$, l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV) prévoit que toute personne morale recevant une contribution annuelle de la Ville d'au moins 100 000 \$ est tenue de faire auditer ses états financiers. Ces états financiers, qui doivent être remis à la Ville, fournissent une opinion sur la situation financière de l'organisme, sur les résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie. Le vérificateur d'une telle personne morale doit notamment transmettre au vérificateur général une copie de ces états financiers annuels audités.

## 2. Objectif de l'audit et portée des travaux

L'audit effectué avait pour objectif d'évaluer dans quelle mesure les contributions octroyées par les instances faisaient l'objet d'un suivi par les unités d'affaires afin de s'assurer que :

- les organismes se conformaient à l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV);
- les sommes versées avaient été utilisées aux fins prévues.

Pour ce faire, nous avons examiné le processus permettant d'identifier les organismes visés par l'article 107.9 de la LCV et d'en faire un suivi. Par ailleurs, nous avons examiné l'autorisation des contributions par les instances concernées, l'existence de convention entre les parties, de même que les dispositions qu'elles comportent. De plus, nous avons également examiné la reddition de comptes exigée des organismes soutenus ainsi que le suivi exercé par les responsables des unités d'affaires.

Nos travaux d'audit ont porté sur les contributions financières versées à des OSBL au cours de l'année 2013. Pour certains aspects, des données antérieures à 2013 ont aussi été considérées. Nos travaux d'audit ont principalement été réalisés en 2014, mais ils ont également tenu compte des informations qui nous ont été transmises jusqu'en mars 2015.

Nos travaux ont été concentrés tant dans des services centraux que dans des arrondissements. Il s'agit des unités d'affaires suivantes :

- Service de la culture;
- Service de la diversité sociale et des sports;
- Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal;
- Arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville;

- Arrondissement de LaSalle;
- Arrondissement de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve (MHM);
- Arrondissement de Montréal-Nord;
- Arrondissement de Rosemont–La Petite-Patrie (RLPP);
- Arrondissement de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles (RDP–PAT);
- Arrondissement de Saint-Léonard;
- Arrondissement du Sud-Ouest;
- Arrondissement de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension (VSMPE).

### 3. Sommaire des constatations

Nos travaux d’audit ont permis de relever des secteurs où des améliorations devraient être apportées. Les sections qui suivent du présent rapport d’audit font ressortir des lacunes en ce qui a trait :

- Au respect de la conformité à l’article 107.9 de la LCV (section 4.2) :
  - Un processus formel n’a pas été établi pour recenser l’ensemble des organismes visés par cet article.
- Aux contributions en biens et en services (section 4.3) :
  - Un processus n’est pas en place pour évaluer l’ensemble de ces contributions de façon à déterminer la valeur réelle et totale des contributions annuelles versées aux organismes.
- À la gestion des contributions financières par les unités d’affaires (section 4.4) :
  - Pour la majorité des contributions examinées, des objectifs mesurables n’ont pas été établis;
  - Les organismes ne sont pas assujettis aux mêmes obligations pour l’ensemble des contributions, et ce, par le biais des conventions et des demandes de soutien, ce qui est susceptible de limiter les unités d’affaires dans l’évaluation de l’utilisation des sommes versées;
  - Le suivi réalisé permet d’évaluer l’atteinte des résultats que pour 33 % des contributions;
  - Le suivi réalisé ne permet d’évaluer l’utilisation des contributions versées aux fins prévues que pour 19 % des contributions;
  - Des élus et des employés siégeaient, à titre d’administrateurs, au conseil d’administration (CA) de 15 organismes, ce qui risque de compromettre leur devoir de loyauté envers la Ville.

## 4. Constatations détaillées et recommandations

### 4.1. Portrait des contributions financières versées

#### 4.1.A. Contexte et constatations

Pour réaliser cet audit, nous avons d'abord pris connaissance de l'importance des contributions versées au cours des années 2009 à 2013. C'est à partir des transactions enregistrées dans l'application SIMON que nous avons pu établir ce portrait. Ainsi, au cours de cette période, les contributions financières versées à des OSBL sont passées de 80,8 M\$ en 2009 à 98,8 M\$ en 2013, soit une hausse de 22 %. Le tableau qui suit montre que cette augmentation a été progressive tout au long de cette période.

**Tableau 1 – Contributions financières totales (de 2009 à 2013)**

Année	Contributions totales (en millions \$)	Variation (année courante / année précédente)	Variation (2009 à 2013)
2013	98,8	+ 1 %	22 %
2012	97,8	+ 5,8 %	
2011	92,4	+ 6,8 %	
2010	86,5	+ 7 %	
2009	80,8		

Nous avons également voulu connaître, pour les années 2009 à 2013, la répartition des contributions totales selon qu'elles étaient d'au moins 100 000 \$ ou moins de 100 000 \$. Le tableau 2 qui suit révèle que les sommes versées à des organismes ayant bénéficié d'une contribution d'au moins 100 000 \$ représentaient, pour ces années, entre 75 % et 79 % du total (voir le tableau 2, colonne d). À l'inverse, les sommes versées à des organismes ayant bénéficié d'une contribution inférieure à 100 000 \$ représentaient entre 21 % et 25 % du total (voir le tableau 2, colonne h). Si nous prenons en considération la répartition du nombre d'organismes, l'analyse révèle que moins de 10 % des organismes (voir le tableau 2, colonne f) ont bénéficié d'un soutien d'au moins 100 000 \$. À l'inverse, un peu plus de 90 % des organismes (voir le tableau 2, colonne j) ont bénéficié d'un soutien inférieur à 100 000 \$.

Tableau 2 – Portrait consolidé des contributions (de 2009 à 2013)

Année	Contributions totales		Contributions d'au moins 100 000 \$				Contributions de moins 100 000 \$			
	(a) (en millions \$)	(b) Nbre d'OSBL	(c) (en millions \$)	(d) % (c/a)	(e) Nbre d'OSBL	(f) % (e/b)	(g) (en millions \$)	(h) % (g/a)	(i) Nbre d'OSBL	(j) % (i/b)
2013	98,8	1 805	78,2	79 %	161	9 %	20,6	21 %	1 644	91 %
2012	97,8	1 833	77,2	79 %	158	9 %	20,6	21 %	1 675	91 %
2011	92,4	1 699	72,9	79 %	151	9 %	19,3	21 %	1 548	91 %
2010	86,5	1 687	67,3	78 %	146	9 %	19,2	22 %	1 541	91 %
2009	80,8	1 742	60,4	75 %	146	8 %	20,4	25 %	1 596	92 %

Comme le budget de la Ville au chapitre des contributions financières est réparti entre les services centraux et les arrondissements, nous nous sommes aussi intéressés, toujours pour la même période, à la répartition des contributions financières entre les services centraux et les arrondissements. Ainsi, au cours des années 2009 à 2013, une proportion variant entre 66 % et 69 % des contributions financières totales provenait des budgets des services centraux (voir l'annexe 6.1, tableau A). À l'inverse, les budgets des arrondissements ont permis de verser des contributions financières qui représentaient une proportion variant de 31 % à 34 % des contributions totales (voir l'annexe 6.1, tableau A).

À ce stade, nous avons poursuivi l'analyse pour connaître la proportion, tant pour les services centraux que pour les arrondissements, des sommes versées à des organismes ayant bénéficié de contributions d'au moins 100 000 \$. Ainsi, pour les services centraux, les sommes versées à ces organismes représentaient entre 78 % et 81 % du total (voir l'annexe 6.1, tableau B). À l'inverse, les sommes versées à des organismes ayant bénéficié d'une contribution inférieure à 100 000 \$ représentaient entre 19 % et 22 % du total. Si nous prenons en considération le nombre d'organismes soutenus par les services centraux, l'analyse révèle aussi qu'une faible proportion, soit entre 11 % et 13 %, a bénéficié de contributions supérieures à 100 000 \$. À l'inverse, une grande proportion des organismes, soit entre 87 % et 89 %, ont bénéficié d'un soutien inférieur à 100 000 \$.

Pour ce qui est des arrondissements, les sommes versées à des organismes ayant bénéficié d'une contribution d'au moins 100 000 \$ représentaient entre 58 % et 81 % du total (voir l'annexe 6.1, tableau C). À l'inverse, les sommes versées à ces organismes ayant bénéficié d'une contribution inférieure à 100 000 \$ représentaient entre 19 % et 42 % du total. Si nous prenons en considération le nombre d'organismes, l'analyse révèle qu'une faible proportion, soit entre 4 % et 5 %, a bénéficié d'un soutien d'au moins 100 000 \$. À l'inverse, une grande proportion des organismes, soit entre 95 % et 96 %, ont bénéficié d'un soutien inférieur à 100 000 \$.



Cette analyse nous permet de constater qu'une grande proportion des organismes soutenus, autant à partir des budgets des services centraux que des arrondissements, bénéficient de contributions financières inférieures à 100 000 \$. À titre indicatif, nous avons réparti, pour l'année 2013, le nombre d'organismes en fonction de différents seuils monétaires. Nous avons également rapproché la valeur des contributions versées à chacun des seuils monétaires. Le tableau 3 révèle que près de la moitié des organismes ont reçu une contribution supérieure à 5 000 \$, représentant 95 % des contributions financières de cette catégorie.

**Tableau 3 – Contributions inférieures à 100 000 \$**  
**Répartition du nombre d'organismes en fonction du seuil monétaire**  
**des contributions versées**  
**Année 2013**

De	A	Nombre d'organismes		En valeur (en millions de dollars)	
1 \$	4 999 \$	881	54 %	0,9 \$	5 %
5 000 \$	9 999 \$	208	13 %	1,4 \$	7 %
10 000 \$	14 999 \$	119	7 %	1,4 \$	7 %
15 000 \$	24 999 \$	127	8 %	2,4 \$	11 %
25 000 \$	49 999 \$	196	12 %	6,7 \$	32 %
50 000 \$	74 999 \$	70	4 %	4,1 \$	20 %
75 000 \$	99 999 \$	43	2 %	3,7 \$	18 %
<b>Total</b>		<b>1 644</b>	<b>100 %</b>	<b>20,6 \$</b>	<b>100 %</b>

En conclusion, le fait de disposer d'un portrait sur les sommes versées à titre de contributions financières oriente les actions à prendre par les différentes unités d'affaires, soit pour s'assurer du respect de l'article 107.9 de la LCV pour les organismes visés, ou encore pour la mise en place de différents mécanismes de contrôle.

## 4.2. Respect de la conformité à l'article 107.9 de la Loi sur les cités et villes

### 4.2.A. Contexte et constatations

Au-delà du fait que les contributions sont gérées par les services centraux ou encore par les arrondissements, il n'en demeure pas moins que l'article 107.9 de la LCV s'applique à tout organisme recevant une contribution annuelle de la Ville d'au moins 100 000 \$. Un organisme visé a notamment l'obligation de faire auditer ses états financiers et le vérificateur de cet organisme doit aussi transmettre au vérificateur général une copie de ces états financiers annuels audités.

D'entrée de jeu, des états financiers visent à répondre aux besoins de plusieurs utilisateurs. À titre d'exemple, ils permettent de prendre connaissance de la situation financière d'un organisme avant d'accorder un soutien financier. Ils devraient également fournir l'assurance aux unités d'affaires concernées que les sommes versées ont été utilisées conformément à la demande de financement et à l'approbation ultérieure. Lorsqu'ils sont audités, les états financiers fournissent une opinion indépendante d'un CPA auditeur sur la situation financière de l'organisme, sur les résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie.

Pour que la Ville puisse recevoir les états financiers audités des organismes visés par l'article 107.9 de la LCV et que le vérificateur général de la Ville reçoive une copie de ces états financiers, les organismes doivent systématiquement être informés de leur obligation et un processus de suivi doit clairement être établi au sein de l'appareil municipal. Ainsi, une unité d'affaires ayant à gérer une contribution d'au moins 100 000 \$ doit s'assurer d'obtenir des états financiers audités. Par ailleurs, lorsque, pour un même organisme, plus d'une unité d'affaires gère une contribution inférieure à 100 000 \$, mais qu'au total la contribution financière annuelle versée dépasse le seuil de 100 000 \$, des mécanismes de contrôle doivent permettre de détecter ces situations.

Premièrement, dans le cadre de notre audit, nous avons évalué dans quelle mesure les unités d'affaires ayant à gérer des contributions financières d'au moins 100 000 \$, avaient obtenu des états financiers audités de la part des organismes pour se conformer à l'article 107.9 de la LCV.

Pour ce faire, nous avons demandé, notamment à chaque arrondissement et à la Direction générale, de nous fournir la liste des organismes auxquels des contributions d'au moins 100 000 \$ avaient été octroyées pour 2013, ainsi que les états financiers audités selon l'article 107.9 de la LCV.

Pour cet aspect en particulier, nos travaux d'audit ont été réalisés dans cinq arrondissements, soit l'arrondissement de LaSalle, de MHM, de RDP-PAT, de RLPP et de VSMPE. Nous y avons recensé 39 organismes ayant bénéficié d'une contribution supérieure à 100 000 \$. Pour ce qui est des services centraux, nous avons sélectionné 10 organismes soutenus par le Service de la culture et le Service de la diversité sociale et des sports. Précisons d'abord qu'une contribution totale annuelle d'au moins 100 000 \$ versée à un organisme peut regrouper plus d'une contribution. En cours d'année, chacune des contributions doit être approuvée par l'instance concernée et une convention est généralement convenue entre la Ville et l'organisme. De façon générale, une disposition stipule que l'organisme doit produire des états financiers audités en vertu de l'article 107.9 de la LCV, lorsque les sommes versées

par la Ville excèdent 100 000 \$. Ainsi, pour ces 49 organismes, nous avons recensé 177 contributions versées, dont 129 ont fait l'objet d'une convention (voir le tableau 4).

À partir des informations qui nous ont été transmises par les unités d'affaires, nous avons constaté que 43 organismes sur un total de 49, soit 88%, avaient fourni des états financiers audités. Cependant, 6 organismes sur un total de 49, soit 12 %, ne se conformaient pas à l'article 107.9 de la LCV, en raison d'états financiers non audités ou manquants, ou encore par l'absence du rapport de l'auditeur. Or, nous avons constaté que ces six organismes avaient pourtant été informés de leur obligation dans au moins une convention qu'ils avaient signée avec la Ville. Nous croyons que les unités d'affaires devraient prendre les moyens nécessaires pour s'assurer que les organismes produisent des états financiers audités.

**Tableau 4 – Transmission des états financiers audités selon l'article 107.9 de la LCV  
Échantillon de 49 organismes**

Unités d'affaires	Nombre d'organismes ayant reçu une contribution d'au moins 100 000 \$	Nombre d'organismes ayant été informés sur leurs obligations relatives à l'article 107.9 de la LCV dans au moins une convention	Nombre d'états financiers audités reçus par les unités d'affaires	États financiers ne respectant pas l'article 107.9	Nombre de contributions	Nombre de conventions
Arrondissement de LaSalle	5	3	4	1	13	8
Arrondissement de MHM	14	14	12	2	43	25
Arrondissement de RDP-PAT	4	4	3	1	12	10
Arrondissement de RLPP	7	7	7	0	27	18
Arrondissement de VSMPE	9	9	9	0	51	39
Service de la culture	7	5	6	1	18	17
Service de la diversité sociale et des sports	3	2	2	1	13	12
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>44</b>	<b>43</b>	<b>6</b>	<b>177</b>	<b>129</b>

Deuxièmement, nous avons évalué si des mécanismes étaient en place pour détecter des situations selon lesquelles plus d'une unité d'affaires aurait versé des contributions financières inférieures à 100 000 \$, mais dont le montant total excéderait 100 000 \$.

Dans le cadre de notre audit, nous avons recensé, à partir de l'application SIMON, 15 organismes qui, au total, ont reçu des contributions financières d'au moins 100 000 \$, mais dont les arrondissements et les services centraux impliqués avaient à gérer individuellement des contributions de moins de 100 000 \$. Nous avons questionné les arrondissements impliqués pour 11 de ces cas, afin d'évaluer dans quelle mesure des états financiers audités avaient été reçus. Or, les résultats de nos travaux révèlent que la majorité des organismes concernés s'étaient acquittés de leur obligation au regard des états financiers audités. Ainsi, neuf états financiers audités et deux non audités ont été reçus par

les arrondissements visés. Cependant, nous n'avons pas eu l'évidence que ces états financiers avaient été reçus dans le cadre d'un processus de suivi formel. Nous sommes d'avis que des mécanismes de contrôle devraient être mis en place afin de détecter de telles situations et pour s'assurer que les organismes se conforment à leurs obligations au regard des états financiers audités.

Troisièmement, nous avons aussi évalué dans quelle mesure un processus formel permettait d'identifier l'ensemble des organismes visés par l'article 107.9 de la LCV pour s'assurer qu'un suivi est réalisé sur le respect de la conformité.

Tout d'abord, le conseil municipal a résolu, à l'unanimité, en décembre 2013, que le rapport annuel des organismes recevant une contribution annuelle de la Ville d'au moins de 100 000 \$ visée par l'article 107.9 de la LCV soit déposé chaque année au conseil de ville. La résolution s'appliquait également aux sociétés paramunicipales et à toute personne morale dont le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et des affaires selon l'article 107.7 de la LCV. Les dirigeants de ces organismes doivent être à la disposition du conseil municipal pour une séance plénière selon le *Règlement sur la procédure d'assemblée et les règles de régie interne du conseil municipal*.

Depuis l'adoption de cette résolution, des rapports annuels, des rapports d'activités ou des états financiers d'organismes visés ont été déposés à des séances du conseil municipal. À l'aide d'une liste intitulée « Répertoire des organismes ayant déposé leur rapport annuel/d'activité/ou états financiers en vertu de la résolution CM13 1157 », mise à jour le 9 mars 2015, nous avons constaté qu'elle indiquait les dates de dépôt des documents de 43 organismes visés par l'article 107.9 (séances entre le 26 mai 2014 et le 23 février 2015). À notre avis, cette liste n'indique pas aux utilisateurs un rapprochement avec l'ensemble des organismes visés par la résolution du conseil municipal et ne montre pas les résultats du processus en place. Sur la base des données que nous avons extraites à l'aide de l'application SIMON, le nombre d'organismes ayant bénéficié d'une contribution d'au moins 100 000 \$ pour l'année 2013, était de 161 (voir le tableau 2, colonne e). De ce fait, les rapports annuels (incluant des états financiers audités) de 73 % des organismes visés n'avaient pas encore été déposés au conseil municipal en date du 23 février 2015. Nous croyons qu'un processus formel devrait être établi pour qu'une liste soit tenue à jour pour l'ensemble des organismes visés par l'article 107.9 de la LCV. Cette liste devrait montrer les résultats du suivi exercé sur la réception des états financiers audités.

Par ailleurs, nous tenons à souligner que c'est dans le cadre du présent audit que le vérificateur général a obtenu des états financiers audités de la part des unités d'affaires. N'eût été cette demande que nous avons soumise en mai 2014 à l'ensemble des unités

d'affaires, nous n'aurions pas reçu systématiquement une copie des états financiers audités, comme le prévoit la LCV. Ainsi, il ne s'agit pas d'un processus formel et systématique. Nous croyons qu'un processus formel devrait être mis en place pour que le vérificateur général ait l'assurance de recevoir l'ensemble des états financiers audités des organismes visés par l'article 107.9 de la LCV.

#### 4.2.B. Recommandation

**Nous recommandons aux arrondissements de LaSalle, de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, au Service de la culture et au Service de la diversité sociale et des sports de mettre en place des mécanismes de contrôle visant à obtenir systématiquement des états financiers audités de la part des organismes visés par l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* afin de se conformer à la législation en vigueur.**

#### Réponse des unités d'affaires :

##### **ARRONDISSEMENT DE LASALLE**

*À la suite de la mise à niveau de la Politique de reconnaissance et de soutien des organismes LaSallois à l'automne 2014, chaque organisme reconnu doit déposer pour le 1<sup>er</sup> décembre de chaque année tous les documents nécessaires à la reconduction de la reconnaissance.*

*Ainsi, les documents suivants sont exigés :*

- *copie de la dernière déclaration annuelle;*
- *liste des membres du CA;*
- *liste des membres de l'organisme (avec coordonnées complètes);*
- *copie du rapport d'activités;*
- *bilan financier et/ou prévisions budgétaires;*
- *procès-verbal de la dernière assemblée générale annuelle (AGA);*
- *preuve d'assurances.*

*Évidemment, l'arrondissement se conforme à l'article 107.9 de la LCV et exigera des états financiers audités pour les organismes recevant plus de 100 000 \$ en contributions financières. (Complété)*

##### **ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE**

*Pour chaque organisme :*

- *Identifier l'ensemble du soutien fourni par l'arrondissement;*
- *Valider l'atteinte du montant de 100 000 \$ en soutien de la part de l'arrondissement;*
- *Rappeler aux organismes concernés leurs obligations en lien avec l'article 7.4.1 de la convention (concernant l'obligation de soumettre des états financiers dans*

un délai prévu et qu'ils soient audités lorsque les contributions octroyées sont supérieures à 100 000 \$);

- Expliquer aux organismes la nature du soutien pris en considération pour établir ou pas l'application de l'article 7.4.1 de la convention;
- S'assurer que les états financiers audités ont été transmis dans les 30 jours de la tenue de l'AGA. (**Échéancier prévu : juin 2015**)

#### **ARRONDISSEMENT DE RIVIÈRE-DES-PRAIRIES–POINTE-AUX-TREMBLES**

Les 4 organismes visés par l'article 107.9 ont transmis des états financiers audités. Cependant, dans le document numérisé des états financiers audités d'un des organismes transmis au vérificateur général, il manquait la page de note aux lecteurs. (**Échéancier prévu : avril 2015**)

#### **Commentaires du vérificateur général :**

***Au moment de nos travaux d'audit, il n'y avait pas de rapport de l'auditeur pour l'organisme. Par la suite, le rapport de l'auditeur qui nous a été transmis ne contenait aucune date.***

#### **SERVICE DE LA CULTURE**

*Intervenir auprès du Service des affaires juridiques afin que les modèles de conventions contiennent systématiquement une clause qui indique clairement que, lorsque le « cumulatif » des subventions reçues par l'organisme atteint ou dépasse 100 000 \$, celui-ci est tenu d'envoyer ses états financiers audités au vérificateur général et à son responsable de dossier au Service de la culture.*

*Lors de l'octroi de la contribution financière, rappeler dans une lettre au responsable de l'organisme, ses principales obligations.*

*Tenir pour le service, un registre central des organismes et des contributions financières.*

*Envoyer systématiquement et annuellement une lettre de rappel ou courriel aux organismes afin qu'ils fassent parvenir leurs états financiers audités au vérificateur général et à son responsable de dossier au Service de la culture en copie conforme.*

*Implanter des outils uniformisés pour toutes les unités d'affaires, afin d'assurer un suivi plus étroit. (**Échéancier prévu : mars 2016**)*

#### **SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

##### **Division de la diversité sociale (DDS)**

*Inclure, dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, un article informant les organismes de l'obligation pour les organismes visés par l'article 107.9*

de la LCV de transmettre au directeur et au vérificateur général les états financiers audités.

*Pour les contributions gérées par la DDS, élaborer, dans les cas où cela n'est pas déjà mis en place, une fiche de suivi permettant de s'assurer que les obligations de l'organisme contenues dans le projet de convention ont été respectées. Valable pour toutes les recommandations du rapport d'audit, cette fiche fera partie intégrante du dossier et contiendra les éléments suivants :*

- États financiers audités pour les contributions de 100 000 \$ et plus;
- Objectifs mesurables;
- Comptabilité distincte;
- Consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- Informations financières distinctes;
- Confirmation signée d'utilisation des sommes versées;
- Production de rapports pour chaque contribution;
- Transmission des informations jugées nécessaires;
- Modalité de versement conditionnelle;
- Présentation distincte des dépenses effectuées par contribution;
- Utilisation des sommes versées.

*Pour les contributions gérées par les arrondissements, demander aux arrondissements d'élaborer, dans les cas où ce n'est pas déjà mis en place, une fiche de suivi permettant de s'assurer que les obligations de l'organisme contenues dans la convention ont été respectées. Cette fiche fera partie intégrante du dossier et sera transmise aux responsables de la DDS. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

#### **Division de la gestion des installations sportives (DGIS) et Division des orientations, équipements, événements et pratique sportive (DOÉÉPS)**

*Poursuivre l'action, déjà entreprise depuis 2014, d'insérer dans la convention, un article pour informer les organismes de se conformer à l'article 107.9 de la LCV.*

*Développer une fiche de suivi des obligations, énoncées dans la convention, pour chaque organisme ainsi que les échéances correspondantes, notamment poursuivre l'obtention des états financiers audités de la part des organismes visés par l'article 107.9 de la LCV. Remettre cette fiche à l'organisme. Cette fiche sert également à la personne responsable de la convention concernée afin de suivre le respect des obligations de l'organisme. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

#### **4.2.C. Recommandation**

**Nous recommandons à la Direction générale de mettre en place des mécanismes de contrôle pour détecter l'ensemble des organismes recevant une contribution totale d'au moins 100 000 \$ et pour s'assurer qu'ils se conforment à leurs obligations au regard de la production des états financiers audités selon l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes*.**



**Réponse de l'unité d'affaires :**

*La Direction générale estime que dans le cadre des systèmes de gestion actuellement en usages, les gestes requis pour réaliser cet objectif ont été posés.*

*La Direction générale mandatera le Service des finances pour qu'il s'assure que le prochain système de comptabilité financière permette d'atteindre cet objectif. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

**4.2.D. Recommandation**

**Nous recommandons à la Direction générale de mettre en place un processus formel selon lequel une liste de l'ensemble des organismes soutenus et visés par l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* serait tenue à jour afin de montrer les résultats du suivi exercé sur la réception des rapports annuels (incluant les états financiers audités) et de les rendre accessibles aux utilisateurs, dont le vérificateur général.**

**Réponse de l'unité d'affaires :**

*La Direction générale établira la liste des organismes ayant reçu une subvention annuelle de plus de 100 000 \$, comme elle l'a fait en 2014, en y incluant cette fois les subventions octroyées par les conseils d'arrondissement.*

*La liste sera transmise aux unités concernées afin qu'elles s'assurent que les organismes visés donnent suite à cette exigence légale (dans le cas de la production des états financiers audités) et à la résolution du conseil (dans le cas du dépôt des rapports annuels), le tout dans l'esprit d'assurer une saine reddition de comptes en regard des fonds publics consacrés aux subventions.*

*La liste sera également déposée au greffe aux fins de recensement des rapports annuels déposés en vertu de CM13 1157. (Échéancier prévu : juin 2015)*

**4.3. Contributions en biens et services****4.3.A. Contexte et constatations**

En plus des contributions financières, la Ville soutient également des organismes sous forme de contributions non monétaires. Il s'agit d'un soutien technique, logistique ou matériel. À titre d'exemple, la Ville met à la disposition d'organismes des locaux et des installations sportives. Elle peut aussi assumer les coûts d'entretien et d'électricité des locaux occupés par l'organisme ou encore elle peut fournir des services professionnels.



Dans certains cas, la valeur des contributions en biens et en services peut être considérable. Lorsqu'il est possible d'estimer la juste valeur de ces biens et services rendus, cette valeur s'ajoute, le cas échéant, aux contributions financières.

Au cours de notre audit, nous avons voulu évaluer dans quelle mesure la Ville soutenait des organismes sous forme de biens et de services. Pour cet aspect en particulier, nos travaux d'audit ont été réalisés à partir de la même sélection que pour la section 4.2. Il s'agit donc des unités d'affaires suivantes : les arrondissements de LaSalle, de MHM, de RDP-PAT, de RLPP et de VSMPE, le Service de la culture et le Service de la diversité sociale et des sports. Rappelons que nous y avons recensé 49 organismes ayant bénéficié d'une contribution d'au moins 100 000 \$ et que nous avons examiné 129 conventions conclues entre ces organismes et la Ville (voir le tableau 4). Nos travaux ont révélé que 28 organismes sur un total de 49, soit 57 %, ont bénéficié en 2013 d'une contribution non monétaire sous forme de biens et de services (voir le tableau 5).

**Tableau 5 – Contributions en biens et en services**  
**Échantillon de 49 organismes ayant reçu des contributions d'au moins 100 000 \$**

Unité d'affaires	Nombre d'organismes	Nombre d'organismes avec contribution non monétaire	Nature des contributions non monétaires
Arrondissement de LaSalle	5	4	Bâtiment avec entretien et électricité, installations sportives, bureaux, équipement
Arrondissement de MHM	14	10	Installations et matériel, équipements scéniques, ordinateurs
Arrondissement de RDP-PAT	4	3	Installations et matériel
Arrondissement de RLPP	7	5	Installations sportives, locaux, équipements, tables
Arrondissement de VSMPE	9	5	Installations sportives, matériel
Service de la culture	7	1	Entretien des locaux
Service de la diversité sociale et des sports	3	0	
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>28 (57 %)</b>	

Selon les normes comptables du Manuel de CPA Canada – Comptabilité, ces opérations non monétaires devraient être évaluées sur la base de la juste valeur dont l'évaluation est la plus fiable. Actuellement, la valeur de ces contributions n'est pas évaluée pour les fins des conventions ni à des fins de comptabilisation.

Nous sommes d'avis qu'une évaluation des biens et des services fournis aux organismes devrait être effectuée afin de déterminer l'importance de la valeur de ce type de contribution.

Bien que les organismes de notre échantillon aient bénéficié de contributions d'au moins 100 000 \$ et qu'ils avaient déjà l'obligation de produire des états financiers audités, il pourrait survenir des situations pour lesquelles la contribution totale versée à d'autres organismes pourrait être d'au moins 100 000 \$ si la contribution non monétaire était prise en considération.

#### 4.3.B. Recommandation

**Nous recommandons aux arrondissements de LaSalle, de Mercier–Hochelaga–Maisonneuve, de Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension et au Service de la culture d'évaluer la juste valeur des biens et des services dont bénéficient les organismes sans but lucratif soutenus afin de connaître la valeur réelle des contributions versées et de prendre les décisions appropriées.**

#### Réponse des unités d'affaires :

##### ARRONDISSEMENT DE LASALLE

*D'ici la fin de l'année 2015, soit pour la reconduction de la reconnaissance des organismes en 2016, nous allons évaluer la juste valeur des biens et des services dont bénéficient les organismes sans but lucratif (OSBL) reconnus selon la Politique de reconnaissance et de soutien des organismes LaSallois.*

*Ainsi, nous allons évaluer et quantifier, en terme monétaire, les services offerts à nos organismes et nous conformer aux recommandations du Bureau du vérificateur général, à savoir que si ces organismes reçoivent pour une valeur estimée à plus de 100 000 \$ annuellement en services, ces organismes devront faire auditer leurs états financiers. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

##### ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE

*L'évaluation de la juste valeur des biens et des services tiendra compte des éléments suivants :*

- *La somme de l'ensemble des contributions financières versées à l'organisme par l'arrondissement;*
- *La valeur locative des espaces fournis par l'arrondissement;*
- *Le coût du loyer des espaces fournis par l'arrondissement;*
- *La valeur des ressources humaines fournies par l'arrondissement pour la réalisation de l'offre de services dévolue à la population;*
- *La valeur des coûts de location des plateaux sportifs;*
- *La valeur du matériel prêté par l'arrondissement.*

*Le détail de ce bilan sera présenté annuellement à l'organisme avant la tenue de son AGA. (Échéancier prévu : juin 2015)*

#### **ARRONDISSEMENT DE RIVIÈRE-DES-PRAIRIES–POINTE-AUX-TREMBLES**

*Le manque d'information peut s'expliquer par le fait que ce dossier relève d'une autre direction que celle qui normalement octroie les subventions.*

*En effet, les renseignements utiles pour déterminer la valeur du soutien immobilier sont compilés par la direction responsable des locaux octroyés à l'organisme, alors que c'est une autre direction dans ce dernier cas-ci, qui a préparé le dossier de convention et subvention auprès de cet organisme. Afin de s'assurer que toutes les informations soient incluses au dossier décisionnel, la direction de l'arrondissement s'assurera de requérir l'intervention des deux directions dans le dossier décisionnel lorsque requise et que la valeur de chaque support en biens et services auprès d'organismes soit bien chiffrée. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

#### **ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE**

*Répertorier les types d'activités ou d'événements soutenus. (Échéancier prévu : juin 2015)*

*Estimer la valeur du loyer des locaux prêtés à certains OSBL. (Échéancier prévu : septembre 2015)*

*Créer un registre (tableau) annuel de tous les OSBL soutenus par l'arrondissement en y incluant les montants des :*

- *contributions financières de l'arrondissement;*
- *contributions financières de la Ville;*
- *contributions non monétaires de l'arrondissement. (Échéancier prévu : novembre 2015)*

*Mettre à jour annuellement le registre. (Échéancier prévu : janvier de chaque année)*

#### **ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

*Dans le but de répondre à cette recommandation, un groupe de travail sera créé par la table des directeurs de la culture, des sports, des loisirs et du développement social afin d'établir des balises communes pour l'ensemble du réseau.*

*Mise en place du comité : fin du printemps 2015.*

*Travaux du comité : tout le reste de l'année 2015. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

#### **SERVICE DE LA CULTURE**

*Mieux encadrer et systématiser la pratique dans toutes les unités du service, de l'obligation de faire évaluer les biens et services. S'assurer du soutien des différents services afin d'obtenir l'information requise (le Service des finances, le Service de la gestion et de la planification immobilière, etc.)*

*Indiquer systématiquement la valeur des biens et services dans la rubrique « Aspects financiers » lors de la confection d'un dossier décisionnel. (Échéancier prévu : mars 2016)*

## 4.4. Gestion des contributions financières par les unités d'affaires

### 4.4.A. Contexte et constatations

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les services centraux et les arrondissements se partagent la responsabilité de gérer les contributions financières versées à des OSBL.

Il y a d'abord les contributions versées dans le cadre de différents programmes, chacun présentant un objectif général et des objectifs spécifiques. Au cours du lancement de ces programmes, les organismes admissibles sont appelés à faire une demande de soutien dans laquelle ils doivent présenter leurs projets ou une offre de service selon le cas. Les candidatures sont évaluées par un jury de sélection, en fonction de critères de sélection. Pour certains programmes, c'est une liste des projets retenus, incluant le nom des organismes et le montant du soutien recommandé, qui est approuvée par l'instance compétente. Des conventions entre les organismes retenus et la Ville ne sont pas conclues entre les parties. Pour d'autres programmes, c'est une offre de service proposée par l'organisme retenu qui est approuvée par l'instance compétente, le montant du soutien ainsi que la convention conclue entre les parties.

Il y a aussi les contributions qui ne sont pas versées dans le cadre de programmes. Généralement, les organismes qui en bénéficient ont présenté une demande de soutien à la Ville pour un projet quelconque ou ont été approchés par la Ville pour réaliser des activités courantes ou liées à un événement. Pour ce type de contribution, les instances approuvent la nature des activités soutenues, le type de soutien, le montant et les modalités de versement, ainsi que la provenance budgétaire. Les dossiers décisionnels sont généralement accompagnés d'une convention entre les parties.

En autorisant des contributions à plusieurs OSBL, les instances s'attendent à ce que ces organismes utilisent les sommes versées aux fins prévues, tout en respectant les conditions qui ont été convenues entre les parties. Elles s'attendent également à ce que les objectifs prévus soient atteints.

Au cours de nos travaux d'audit, nous avons voulu évaluer dans quelle mesure les contributions octroyées par les instances faisaient l'objet d'un suivi par les unités d'affaires afin de s'assurer que les sommes versées avaient été utilisées aux fins prévues.

Pour ce faire, nous avons d'abord examiné l'existence de conventions (ou l'équivalent) entre les organismes et la Ville. Deuxièmement, nous avons examiné si des objectifs mesurables avaient été convenus avec l'organisme au moment de l'approbation de ces contributions. Troisièmement, nous avons examiné si les dispositions prévues aux conventions permettaient l'exercice d'un contrôle de la part des unités d'affaires responsables, exigeaient une reddition de comptes de la part des organismes soutenus et protégeaient les intérêts de la Ville dans le cas où des obligations ne seraient pas respectées. Finalement, nous avons examiné le suivi exercé par les unités d'affaires pour recevoir les rapports demandés et avoir l'assurance que les sommes étaient utilisées aux fins prévues.

Pour réaliser nos travaux d'audit sur ce volet, nous avons procédé à une sélection de 24 organismes soutenus soit par un service central, soit par un arrondissement. Les services centraux et les arrondissements ont été sélectionnés en fonction de l'importance monétaire des contributions versées au cours de l'année 2013. Ainsi, nous avons sélectionné des organismes soutenus par les arrondissements de MHM (4) et de VSMPE (3), le Service de la diversité sociale et des sports (11), le Service de la culture (5), le Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal (SGPVMR) (1). Parmi cette sélection, 19 organismes ont obtenu une contribution d'au moins 100 000 \$ et 5 organismes ont bénéficié d'une contribution inférieure à 100 000 \$. Pour les unités d'affaires sélectionnées, les contributions totales versées à ces 24 organismes regroupaient 54 contributions. Il est à noter que les contributions versées à même le budget du Service de la diversité sociale et des sports sont gérées par d'autres unités d'affaires. Ainsi, notre sélection est présentée à l'annexe 6.2.

#### **4.4.1. Présence de conventions entre les organismes et la Ville**

##### **4.4.1.A. Contexte et constatations**

Au cours de nos travaux d'audit, nous nous sommes d'abord assurés que l'ensemble des contributions avait été approuvé par les instances responsables. Les résultats de nos travaux confirment que toutes les contributions ont été approuvées soit par les conseils d'arrondissements, le comité exécutif, le conseil municipal ou le conseil d'agglomération, selon le cas.

Nous avons aussi évalué dans quelle mesure l'ensemble des sommes versées en 2013, à titre de contributions, avait fait l'objet d'une convention entre les parties. Ainsi, sur les 54 contributions, nous avons observé que 83 % d'entre elles, soit 45 sur un total de 54, avaient fait l'objet d'une convention (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne a). Ces conventions comportaient des dispositions décrivant la nature du soutien, le montant et les conditions de la contribution, ainsi que les obligations devant être respectées par l'organisme.

Pour les neuf autres contributions, soit celles n'ayant pas fait l'objet de conventions :

- trois ont été accordées à des organismes à la suite d'une demande de soutien dans le cadre de programmes gérés par le Service de la culture<sup>6</sup> (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne b, n<sup>os</sup> 16b, 16c et 16d). Selon le fonctionnement en place, les organismes doivent, en plus de produire une demande de contribution, signer un formulaire d'inscription par lequel ils s'engagent à respecter toutes les obligations contenues au programme visé, advenant l'acceptation, en totalité ou en partie, de leur demande d'aide financière par le comité exécutif. Les organismes reconnaissent également que l'acceptation de leur demande d'aide financière par le comité exécutif constitue l'entente entre les parties. Ainsi, dès l'acceptation de la demande de soutien par la Ville, l'organisme s'engage à respecter toutes les obligations du programme et cette acceptation constitue une entente liant à la Ville. Il est à noter que les programmes ainsi que le formulaire d'inscription indiquent des obligations auxquelles l'organisme doit se soumettre. Selon le contentieux de la Ville, cette façon de faire est acceptable;
- trois contributions (n<sup>os</sup> 2a, 3a et 4b) ont été accordées par l'arrondissement MHM (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne b). Les organismes ont été invités à soumettre des demandes de soutien. Contrairement au Service de la culture, les organismes ne devaient pas signer un formulaire d'inscription dans lequel ils reconnaissent que l'acceptation de leur demande d'aide financière constituait l'entente entre les parties. De l'avis de l'arrondissement, c'est la demande de soutien qui remplace la convention. Or, à la lecture du programme de soutien et du formulaire de demande de soutien, nous n'avons pas retracé une liste d'obligations auxquelles les organismes doivent se soumettre. Nous sommes d'avis que les unités d'affaires auraient dû s'assurer d'inclure, soit dans la demande de soutien financier ou dans un formulaire d'inscription, les principales obligations exigées des organismes en considération du soutien financier, de façon à protéger les intérêts de la Ville advenant que les services ne soient pas rendus comme prévu;
- pour trois contributions accordées à des organismes (n<sup>os</sup> 2b, 3c et 14a), nous n'avons pas retracé des conventions entre les parties (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne b). Pour ce qui est des contributions n<sup>os</sup> 2b et 3c, elles relèvent de l'arrondissement MHM.

<sup>6</sup> Programme montréalais d'action culturelle 2013, Programme de partenariat culture et communauté 2013, et Programme de soutien à la diffusion du patrimoine montréalais 2013.

Dans le premier cas, il s'agit d'une contribution additionnelle à la contribution n° 2c qui avait déjà fait l'objet d'une convention. En ce qui concerne la contribution n° 3c, elle concerne une reconduction du soutien 2012 pour lequel une convention avait été produite. Finalement, dans le cas de la contribution n° 14a qui a été accordée à partir du budget du Service de la diversité sociale et des sports, mais était gérée par l'arrondissement de RLPP, nous n'avons pas obtenu une copie de la convention entre les parties. Nous sommes d'avis, pour ces trois contributions, que les unités d'affaires concernées devraient faire approuver une convention ou un addenda selon le cas, de façon à faire respecter les obligations exigées aux organismes et aussi à protéger les intérêts de la Ville advenant que les services ne soient pas rendus tels que prévus par les organismes.

#### 4.4.1.B. Recommandation

**Nous recommandons à l'arrondissement de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, dans le cadre des programmes de soutien, de s'assurer d'inclure, soit dans la demande de soutien financier ou dans un formulaire d'inscription, les principales obligations exigées des organismes en considération du soutien financier afin de protéger les intérêts de la Ville advenant que les services ne soient pas rendus tel que prévu.**

#### Réponse de l'unité d'affaires :

*Pour l'ensemble des contributions financières versées par l'arrondissement, s'assurer d'incorporer les articles requis aux documents juridiques. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

### 4.4.2. Établissement d'objectifs mesurables dans les contributions accordées

#### 4.4.2.A. Contexte et constatations

De façon générale, les OSBL demandent des contributions financières, notamment pour réaliser un projet, des activités courantes ou particulières. Afin que les unités d'affaires puissent évaluer dans quelle mesure la Ville bénéficie des contributions effectuées, des objectifs doivent d'abord être convenus avec les organismes soutenus. Pour pouvoir mesurer périodiquement l'atteinte de ces objectifs, ils doivent être établis en des termes mesurables.

Au cours de nos travaux d'audit, nous avons évalué dans quelle mesure des objectifs mesurables avaient été établis pour chacune des contributions effectuées.



Pour ce faire, nous avons examiné si des objectifs avaient été établis pour chacune des contributions accordées et qu'ils se retrouvaient soit dans des conventions, soit dans un équivalent.

Comme illustré dans le tableau 6 qui suit, nos travaux ont révélé que seulement 22 contributions sur un total de 54, soit 41 %, étaient encadrées par des objectifs formulés en des termes mesurables. Les organismes pourront ainsi comparer les résultats atteints avec ceux prévus, et les unités d'affaires responsables seront en mesure d'évaluer à quelles fins les sommes ont été dépensées. Il est à noter que quatre contributions gérées par le Service de la culture ont été accordées pour la réalisation de travaux de mise aux normes sur des bâtiments (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne e, n<sup>os</sup> 15, 16a, 19a et 19b). Nous avons considéré, pour ces dossiers, que les objectifs mesurables correspondaient au budget alloué et à l'échéancier établi. Il est aussi à souligner qu'une proportion non négligeable de ces résultats est attribuable à sept contributions accordées à même le budget du Service de la diversité sociale et des sports – division du développement social (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne e, n<sup>os</sup> 10a, 10b, 12b, 13b, 14a, 14b et 14c). Il s'agit de sommes provenant d'ententes conclues avec le gouvernement du Québec<sup>7</sup>, distribuées notamment à des arrondissements pour le soutien accordé à des projets admissibles. Nous constatons que le processus en place s'inspire de celui du gouvernement provincial. En effet, les organismes désirant se prévaloir de ces fonds doivent d'abord remplir une demande de soutien financier standard, laquelle requiert la description du projet, les objectifs, les activités prévues ainsi que les résultats attendus. Lorsque le projet est retenu, le formulaire de demande de soutien est joint, en annexe, aux conventions entre la Ville et les organismes. De ce fait, les objectifs énoncés dans ce formulaire deviennent ceux qui font l'objet d'un suivi et d'une reddition de comptes.

Bien que des objectifs mesurables aient été établis pour ces contributions, ils seront utiles aux unités d'affaires pourvu que des mécanismes de reddition de comptes soient prévus et qu'un suivi soit exercé afin que les organismes rendent compte de l'atteinte des résultats attendus.

Pour les autres cas, soit 26 contributions sur les 54, soit 48 %, (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne e, l'examen des conventions et des demandes de soutien révèle qu'elles étaient assorties d'objectifs, mais que ceux-ci n'étaient pas formulés en des termes mesurables. Nous croyons que la reddition de comptes demandée aux organismes ne permettra pas de

---

<sup>7</sup> Entente administrative sur la gestion du Fonds québécois d'initiatives sociales dans le cadre des alliances pour la solidarité, entente administrative de développement social et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, entente entre le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC) et la Ville, 2011-2014.



montrer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints et que les sommes versées ont été utilisées. Par conséquent, les unités d'affaires ne seront pas en mesure d'évaluer l'utilisation des sommes versées aux fins prévues.

Finalement, pour six contributions sur les 54, soit 11 %, nous avons constaté que des objectifs n'avaient pas été convenus entre les parties (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne d). Il s'agissait notamment de trois contributions (n<sup>os</sup> 7, 8a et 8b) accordées pour les activités courantes des organismes par l'arrondissement de VSMPE et par le Service de la diversité sociale et des sports – division du développement social. Il s'agissait également de deux contributions (n<sup>os</sup> 2b et 3c) accordées par l'arrondissement de MHM et qui n'avaient pas fait l'objet d'une convention entre les parties. Pour ce qui est de la dernière contribution, soit le n<sup>o</sup> 20, d'une somme de 800 000 \$, elle a été versée en 2013 à même le budget du Service de la diversité sociale et des sports – division des orientations, équipements, événements et pratiques sportives. Cette contribution correspondait à l'un des cinq versements annuels prévus à la convention de 4 M\$ sur une période de cinq ans. Selon cette convention, la Ville versait une contribution avec d'autres partenaires pour des travaux de modernisation et d'agrandissement d'un stade à vocation sportive. Cette convention, signée en 2009, était alors gérée par le Service de la mise en valeur du territoire. Bien que la convention prévoyait que l'organisme devait notamment transmettre les plans et devis à la demande de la Ville, nos travaux nous ont révélé qu'ils n'ont pas été demandés. Dans une telle situation, la Ville n'était pas en mesure de s'assurer que l'organisme atteignait les objectifs prévus, soit le respect des coûts et de l'échéancier.

**Tableau 6 – Établissements d'objectifs formulés en des termes mesurables  
Échantillon de 54 contributions**

Unités d'affaires	Nombre de contributions	Objectifs <sup>[a]</sup>		Pas d'objectifs <sup>[b]</sup>
		Mesurables	Non mesurables	
Arrondissement de MHM	9	1	6	2
Arrondissement de VSMPE	11	2	8	1
Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social	5	0	3	2
• Géré par l'arrondissement d'Achats-Cartierville	2	2	0	0
• Géré par l'arrondissement du Sud-Ouest	3	0	3	0
• Géré par l'arrondissement de Montréal-Nord	3	1	2	0
• Géré par l'arrondissement de Saint-Léonard	1	1	0	0
• Géré par l'arrondissement de RLPP	3	3	0	0
Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive	4	2	1	1
Service de la culture	9	9	0	0
Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal	4	1	3	0
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>22 (41 %)</b>	<b>26 (48 %)</b>	<b>6 (11 %)</b>

<sup>[a]</sup> Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne e.

<sup>[b]</sup> Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne d.

Nous sommes d'avis que les unités d'affaires concernées devraient systématiquement convenir, au moment de l'approbation par les instances, des objectifs mesurables pour chacune des contributions accordées afin de faciliter le suivi à exercer sur l'utilisation des sommes versées.

#### 4.4.2.B. Recommandation

**Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, au Service de la diversité sociale et des sports ainsi qu'au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal de mettre en place des mécanismes pour convenir systématiquement avec les organismes soutenus, d'objectifs libellés en des termes mesurables pour chacune des contributions accordées afin de faciliter la reddition de comptes par ces organismes et aussi d'être en mesure d'évaluer dans quelle mesure les sommes versées ont été utilisées.**

Réponse des unités d'affaires :

**ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE**

*Dans le cadre de conventions, un plan d'action annuel sera déposé par l'organisme. Le plan d'action est soumis à l'arrondissement par l'organisme pour approbation préalable.*

*Dans le cadre de protocoles d'entente, l'évaluation sera réalisée sur la base des activités proposées par rapport aux activités réalisées. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

**ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

*Convenir d'objectifs mesurables avec le partenaire pour les activités soutenues dans leur plan d'action. (Échéancier prévu : avril 2015)*

**ARRONDISSEMENT DU SUD-OUEST**

*Une formation sera offerte à l'ensemble des partenaires afin de communiquer nos attentes concernant les objectifs à établir dans leurs projets. Le modèle SMART (spécifiques, mesurables, accessibles, réalistes, temps (précis)) sera la base de la formation. (Échéancier prévu : septembre 2015)*

*Un mandat sera donné à notre conseiller administratif afin de développer cette formation. Le conseiller en développement communautaire de l'arrondissement communiquera également avec l'équipe de la diversité sociale et des sports de la Ville centre afin de développer conjointement le contenu de la formation. (Échéancier prévu : juin 2015)*

**ARRONDISSEMENT DE MONTRÉAL-NORD**

*Élaborer un guide de rédaction d'objectifs pour nos organismes partenaires afin qu'ils puissent libeller leur demande de soutien financier avec des objectifs mesurables et mettre en place une formation ainsi qu'une structure d'accompagnement à cet effet. (Échéancier prévu : mars 2016)*

**SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

**DDS**

*Inclure, s'il y a lieu, en annexe aux projets de convention, la demande de soutien financier de l'organisme, laquelle contient une description du projet, des objectifs, des activités prévues et des résultats attendus.*

*Pour les contributions gérées par la DDS, développer, dans les cas où cela n'est pas déjà mis en place, une fiche de suivi permettant de s'assurer que les obligations de l'organisme contenues dans la convention ont été respectées. Valable pour toutes les*

recommandations du rapport d'audit, cette fiche fera partie intégrante du dossier et contiendra les éléments suivants :

- États financiers pour les contributions de 100 000 \$ et plus;
- Objectifs mesurables;
- Comptabilité distincte;
- Consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- Informations financières distinctes;
- Confirmation signée d'utilisation des sommes versées;
- Production de rapports pour chaque contribution;
- Transmission des informations jugées nécessaires;
- Modalité de versement conditionnelle;
- Présentation distincte des dépenses effectuées par contribution;
- Utilisation des sommes versées.

Pour les contributions gérées par les arrondissements, demander aux arrondissements de développer, dans les cas où cela n'est pas déjà mis en place, une fiche de suivi permettant de s'assurer que les obligations de l'organisme contenues dans la convention ont été respectées. Cette fiche fera partie intégrante du dossier et sera transmise aux responsables de la DDS. **(Échéancier prévu : décembre 2015)**

#### **DGIS et DOÉÉPS**

Poursuivre l'action déjà entreprise en 2014, notamment avec le Cadre de référence en matière de soutien financier aux organismes de convenir d'objectifs mesurables pour les activités soutenues (dans une annexe à la convention ou dans le plan d'action de l'organisme joint à la convention). **(Complété)**

#### **SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL**

Le SGPVMR s'engage à mettre en place des mécanismes afin de convenir systématiquement avec les organismes soutenus d'objectifs libellés en des termes mesurables pour chacune des contributions accordées afin de faciliter la reddition de comptes par ces organismes et aussi d'être en mesure d'évaluer dans quelle mesure les sommes versées ont été utilisées. **(Échéancier prévu : juin 2015)**

### **4.4.3. Dispositions prévues aux conventions liant la Ville et les organismes sans but lucratif soutenus**

#### **4.4.3.A. Contexte et constatations**

Afin de s'assurer que les organismes utilisent les sommes versées aux fins prévues, les unités d'affaires doivent exercer un suivi sur les activités ou le projet soutenu. Pour rendre possible l'exercice de ce suivi, les organismes doivent se soumettre à certaines obligations qui leur sont communiquées par le biais des conventions conclues entre les parties ou dans

d'autres documents, le cas échéant. Les organismes doivent également être informés que la Ville peut récupérer les sommes qui n'ont pas été utilisées aux fins prévues.

#### 4.4.3.1. Mode de fonctionnement démontrant l'utilisation des sommes versées

##### 4.4.3.1.A. Contexte et constatations

Au cours de nos travaux d'audit, nous nous sommes assurés que les organismes avaient l'obligation de mettre en place un fonctionnement montrant l'utilisation des sommes versées. Ainsi, nous avons notamment recherché si les organismes étaient tenus de :

- tenir une comptabilité distincte pour les activités ou projets soutenus;
- permettre à la Ville la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers.

Pour ce faire, nous avons analysé, pour chacune des contributions composant notre sélection, les conventions et les demandes de soutien pour recenser l'existence de telles dispositions. Malgré le fait que des modèles de conventions pour contributions financières sont accessibles sur l'intranet, nous avons constaté des disparités dans l'utilisation des dispositions qui y sont prévues. Ainsi, pour l'ensemble des contributions examinées, nous avons constaté, à l'aide du tableau 7, que :

- dans près de la moitié des cas, les unités d'affaires responsables avaient prévu des dispositions concernant :
  - une tenue d'une comptabilité distincte (52 %);
  - une consultation des registres comptables et des pièces justificatives (52 %);
  - une présentation distincte des informations financières entourant les activités subventionnées dans les états financiers (41 %).

**Tableau 7 – Assujettissement des organismes à certaines obligations permettant l'exercice d'un contrôle par la Ville**  
**Sélection de 24 organismes et de 54 contributions**

Unités d'affaires	Nombre de contributions	Comptabilité distincte <sup>[a]</sup>	Consultation des registres comptables et des pièces justificatives <sup>[b]</sup>	Informations financières distinctes sur les activités ou les projets subventionnés <sup>[c]</sup>
Arrondissement de MHM	9	1	2	3
Arrondissement de VSMPE	11	2	3	2
Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social	5	5	5	4
• Géré par l'arrondissement d'Achamps-Cartierville	2	2	2	2
• Géré par l'arrondissement du Sud-Ouest	3	2	2	2
• Géré par l'arrondissement de Montréal-Nord	3	3	3	2
• Géré par l'arrondissement de Saint-Léonard	1	1	1	1
• Géré par l'arrondissement de RLPP	3	2	2	2
Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive	4	2	2	1
Service de la culture	9	6	4	0
Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal	4	2	2	3
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>28 (52 %)</b>	<b>28 (52 %)</b>	<b>22 (41 %)</b>

<sup>[a]</sup> Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne f.

<sup>[b]</sup> Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne g.

<sup>[c]</sup> Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne i.

Au-delà du résultat général de notre échantillon, la situation de chaque unité d'affaires auditée est différente. Ainsi :

- l'arrondissement de MHM n'a pas exigé systématiquement des organismes les trois obligations favorisant une reddition de comptes sur l'utilisation des sommes versées, et ce, même pour deux contributions d'au moins 100 000 \$ (n<sup>os</sup> 1 et 3b). Précisons aussi que des conventions n'ont pas été conclues entre les parties, dans cinq cas (n<sup>os</sup> 2a, 2b, 3a, 3c et 4b). À la base, une telle situation présente des risques pour l'arrondissement de ne pas être en mesure de s'assurer de l'utilisation des sommes versées;
- l'arrondissement de VSMPE n'a également pas exigé systématiquement des organismes les trois obligations favorisant une reddition de comptes sur l'utilisation des sommes versées. Bien que l'obligation de produire des états financiers figure la plupart du temps aux conventions, nous croyons que, si toutes les obligations ne sont pas précisées aux

organismes, l'arrondissement pourrait ne pas être en mesure de s'assurer de l'utilisation des sommes versées;

- le Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social a, de façon générale, exigé des organismes soutenus, par l'entremise des unités d'affaires gérant les contributions, qu'ils mettent en place un mode de fonctionnement permettant de rendre compte de l'utilisation des sommes versées. Il faut préciser que toutes les contributions examinées, sauf la contribution n° 14a (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne b), faisaient l'objet de conventions et que la majorité des contributions sont financées par le biais d'ententes entre la Ville et le gouvernement du Québec. La Ville a elle-même à rendre compte sur l'utilisation de l'enveloppe budgétaire qui lui a été accordée par le gouvernement du Québec. À la base, un tel fonctionnement facilitera la vérification de l'utilisation des sommes versées pour les arrondissements ayant à gérer les contributions et pour le Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social;
- le Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive n'a également pas exigé systématiquement des organismes les trois obligations favorisant une reddition de comptes sur l'utilisation des sommes versées, et ce, même pour une contribution supérieure à 100 000 \$ (n° 22). Nous tenons à souligner que nous avons retracé dans l'une des conventions, soit le n° 23, l'obligation pour l'organisme de remplir un formulaire d'utilisation des sommes versées par la Ville aux seules fins de la réalisation du projet, ce qui est une bonne pratique. Toutefois, pour les autres contributions, la situation présente des risques pour le Service de ne pas être en mesure de s'assurer de l'utilisation des sommes versées;
- le Service de la culture n'a également pas exigé systématiquement des organismes les trois obligations favorisant une reddition de comptes sur l'utilisation des sommes versées. En effet, pour les trois contributions (n°s 16b, 16c et 16d) ayant été accordées dans le cadre des programmes du domaine culturel, bien qu'en signant le formulaire d'inscription, l'organisme s'engage à utiliser la contribution pour réaliser le projet tel que soumis, il n'en demeure pas moins que les dispositions recherchées n'y figuraient pas. Soulignons toutefois que pour deux contributions supérieures à 100 000 \$ (n°s 17 et 18), les conventions prévoient l'obligation pour l'organisme de signer un formulaire de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation du projet. Nonobstant cette obligation applicable aux contributions 17 et 18, la situation présente des risques pour le Service de ne pas être en mesure, pour l'ensemble des contributions, de s'assurer de l'utilisation des sommes versées;
- le SGPVMR a partiellement exigé des organismes soutenus qu'ils mettent en place un mode de fonctionnement permettant de rendre compte de l'utilisation des sommes versées. Tout comme pour les autres unités d'affaires, la situation présente tout de même

des risques pour le Service de ne pas être en mesure, pour l'ensemble des contributions, de s'assurer de l'utilisation des sommes versées.

En conclusion, le fait que des dispositions prévoyant la mise en place d'un mode de fonctionnement favorisant une reddition de comptes sur l'utilisation des sommes versées ne soient pas toujours incluses dans les conventions ne permet pas aux unités d'affaires d'être en contrôle lorsqu'il s'agit d'évaluer cette utilisation des sommes versées. Toutefois, il n'en demeure pas moins que, pour les contributions qui sont encadrées par des conventions prévoyant l'ensemble des dispositions permettant l'exercice d'un contrôle sur l'utilisation des sommes versées, des résultats probants dépendront du suivi qu'exerceront les unités d'affaires. Nous aborderons ce sujet à la section 4.4.4. de ce rapport.

#### 4.4.3.1.B. Recommandation

**Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga–Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Saint-Léonard, au Service de la diversité sociale et des sports, au Service de la culture et au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal d'inclure systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus, notamment les obligations suivantes :**

- **Tenir une comptabilité distincte pour les activités ou les projets soutenus;**
- **Permettre à la Ville la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;**
- **Produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers;**
- **Signer une formule de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation du projet ou des activités prévues;**

**afin d'être en mesure de s'assurer de l'utilisation des sommes versées au moment de réaliser un suivi sur les contributions octroyées.**

**Réponse des unités d'affaires :**

#### **ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE**

*Dans le cadre de la Convention :*

- *L'exigence d'une comptabilité distincte est prévue à l'article 7.4.2.*
- *L'utilisation des sommes aux seules fins de la réalisation du projet ou des activités prévues apparaît dans le cahier des programmes annexé à la Convention.*

*Dans le cadre de protocoles d'entente :*

- *L'exigence d'une comptabilité distincte est prévue à l'article 4.9.*



- L'utilisation des sommes aux seules fins de la réalisation du projet ou des activités proposées apparaît à l'article 4.3. (**Échéancier prévu : janvier 2016**)

#### **ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

Intégrer dans les ententes de convention de plus de 100 000 \$ conclues avec les organismes soutenus, les obligations suivantes :

- Tenir une comptabilité distincte pour les activités ou projets soutenus;
- Permettre à la Ville la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- Produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers;
- Signer une entente de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation des activités soutenues. (**Échéancier prévu : avril 2015**)

#### **ARRONDISSEMENT DU SUD-OUEST**

Deux des obligations citées dans la recommandation sont déjà libellées dans le formulaire de la Convention utilisée et qui est incluse dans la banque juridique des sommaires décisionnels de la Ville. Les obligations sont les suivantes :

##### **Article 4 - Obligations de l'organisme**

4.6 Aspects financiers.

4.6.1 Tient une comptabilité distincte faisant état de l'utilisation des sommes versées par la Ville aux fins de la présente convention.

4.6.2 Autorise le directeur du Service des finances et le vérificateur général ou leurs représentants à examiner les livres et les registres comptables réservés à l'utilisation des sommes versées par la Ville ainsi que les pièces justificatives et à en prendre copie, sans frais.

Nous demanderons au partenaire de parapher ce paragraphe lors de la signature de la Convention afin de confirmer sa lecture et sa compréhension. (**Échéancier prévu : mai 2015**)

Nous devons procéder à la révision de la Convention et faire une demande au Service juridique afin d'insérer des paragraphes obligeants l'organisme à :

- produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers;
- signer une formule de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation du projet ou des activités prévues.

À la suite de la réception de l'avis du contentieux, nous demanderons les modifications à la Convention et le changement du document dans la banque juridique.

La nouvelle Convention sera utilisée à la suite de ces démarches. (**Échéancier prévu : juin 2015**)

**ARRONDISSEMENT DE MONTRÉAL-NORD**

Les deux dispositions suivantes sont déjà incluses dans les conventions actuelles conclues entre l'arrondissement et les organismes soutenus afin de :

- permettre à la Ville la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers;

Dans le but de s'assurer de l'utilisation des sommes versées au moment de réaliser un suivi des contributions octroyées aux organismes, la Direction de la culture, des sports, des loisirs et du développement social (DCSLDS) s'assurera que soit incluse systématiquement dans chacune des conventions l'obligation de tenir une comptabilité distincte pour les activités ou projets soutenus et fera valider les documents par la greffière de l'arrondissement.

La DCSLDS élaborera un formulaire qui confirmera l'utilisation des sommes versées aux organismes aux seules fins de réalisation du projet ou des activités prévues par celui-ci. Ce formulaire sera signé par le responsable de l'organisme en même temps que la Convention.

La DCSLDS informera le Service de la diversité sociale et des sports avec qui elle travaille en étroite collaboration dans le cadre des programmes municipaux et ententes conclues avec le gouvernement du Québec des actions correctives qu'elle compte mettre en place suite aux recommandations du rapport d'audit. **(Échéancier prévu : mars 2016)**

**ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT-LA PETITE-PATRIE**

L'obligation de tenir une comptabilité distincte pour les activités/programmes/projets est déjà présente dans nos conventions. Il est important de souligner que plusieurs partenaires bénéficient d'une contribution financière de l'arrondissement comme effet de levier ou de soutien à sa mission, parfois infime par rapport à leurs autres sources de financement.

Répertorier toutes nos conventions actuellement en vigueur. **(Échéancier prévu : juin 2015)**

Harmoniser les conventions en y ajoutant, le cas échéant, des clauses exigeant :

- la tenue d'une comptabilité distincte par activité, programme, projet;
- l'accès par la Ville à la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- la production d'informations financières distinctes visant les activités subventionnées, dans les états financiers ou dans une annexe explicative, lorsque cela est justifié. **(Échéancier prévu : janvier 2016)**

NOTE : Dans les cas où des conventions sont actuellement en vigueur, l'ajout de nouvelles clauses pourra s'effectuer au moment d'un renouvellement.

*S'assurer que les coûts de reddition de comptes et de suivi ne soient pas disproportionnels par rapport aux risques (autant pour l'administration municipale que pour les OSBL soutenus). (Échéancier prévu : septembre 2015)*

*Développer une méthode simple (formule de confirmation ou un équivalent telle la grille d'évaluation annuelle du respect de la Convention signée par les deux parties) permettant à l'arrondissement de s'assurer que les OSBL utilisent, aux fins prévues, les sommes versées. (Échéancier prévu : septembre 2015)*

*Faire connaître aux OSBL, la nouvelle méthode identifiée et en faire le suivi. (Échéancier prévu : novembre 2015)*

#### **ARRONDISSEMENT DE SAINT-LÉONARD**

*La Convention conclue dans le cadre de l'entente administrative sur la gestion du fonds québécois d'initiatives sociales dans le cadre des alliances pour la solidarité entre le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Ville (2013-2016), inclue les obligations suivantes :*

*4.6 Aspects financiers.*

*4.6.1 Tient une comptabilité distincte faisant état de l'utilisation des sommes versées par la Ville aux fins de la présente convention.*

*4.6.2 Autorise le directeur du Service des finances et le vérificateur général ou leurs représentants à examiner les livres et les registres comptables réservés à l'utilisation des sommes versées par la Ville ainsi que les pièces justificatives et à en prendre copie, sans frais.*

*4.6.3 Remet à la Ville, dans les trente jours de leur adoption, une copie de ses états financiers annuels. Ces états financiers doivent présenter les informations financières relatives aux activités faisant l'objet de la présente Convention, séparément, le cas échéant, de celles des autres secteurs d'activités de l'Organisme.*

*Signer le formulaire du rapport final. (Échéancier prévu : avril 2015)*

#### **SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

##### ***DDS, DGIS et DOÉÉPS***

*Inclure, dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, des articles obligeant les organismes soutenus à :*

- Tenir une comptabilité distincte pour les activités ou projets soutenus;*
- Permettre à la Ville la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;*
- Produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers;*
- Signer une formule de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation du projet ou des activités prévues (Échéancier prévu : décembre 2015)*

**SERVICE DE LA CULTURE**

Lors de la révision et de l'harmonisation des pratiques, le Service de la culture s'assurera avec le Service des Affaires juridiques que soient incluses à toutes les conventions, les obligations des organismes, soit :

- de présenter un bilan financier ou des états financiers qui permettent de distinguer les activités ou projets soutenus et de connaître les dépenses liées à ces projets.
- de permettre à la Ville la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- d'attester la confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation du projet ou des activités prévues.

De plus, le service se dotera de processus et d'outils de contrôle pertinents pour atteindre ces objectifs. **(Échéancier prévu : mars 2016)**

**SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL**

Le SGPVMR s'engage à exiger de la part de l'organisme, par le biais de la convention, d'inclure systématiquement les éléments suivants :

- Tenir une comptabilité distincte pour les activités ou projets soutenus;
- Permettre à la Ville la consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- Produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers.
- Signer une formule de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation du projet ou des activités prévues. **(Échéancier prévu : juin 2015)**

### 4.4.3.2. Rapports prévus

#### 4.4.3.2.A. Contexte et constatations

Au cours de nos travaux d'audit, nous nous sommes assurés que les organismes avaient l'obligation de produire des rapports montrant, d'une part, l'utilisation des sommes versées et, d'autre part, l'atteinte des résultats attendus. Pour ce faire, nous avons examiné les conventions ou les autres documents liant les parties pour évaluer l'obligation des organismes à rendre compte des résultats.

Nos travaux d'audit montrent, comme l'indique le tableau 8, que pour la majorité des contributions examinées, soit 44 sur un total de 54 (81 %), des dispositions étaient prévues dans les conventions pour recevoir des rapports d'activités ou autres, ou que les demandes de soutien financier faisaient référence à des dates de remise de rapport d'étape et de rapport final.

**Tableau 8 – Assujettissement des organismes à certaines obligations permettant la reddition de comptes**  
**Sélection de 24 organismes et de 54 contributions**

Unités d'affaires	Nombre de contributions	Obligation de produire des rapports <sup>[a]</sup>	Nature des informations requises <sup>[b]</sup>	Production d'états financiers, dont référence à l'article 107.9 de LCV <sup>[c]</sup>
Arrondissement de MHM	9	5	1	3
Arrondissement de VSMPE	11	8	0	10
Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social	5	5	0	4
• Géré par l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville	2	2	0	2
• Géré par l'arrondissement du Sud-Ouest	3	3	0	3
• Géré par l'arrondissement de Montréal-Nord	3	3	0	3
• Géré par l'arrondissement de Saint-Léonard	1	1	0	1
• Géré par l'arrondissement de RLPP	3	3	0	2
Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive	4	1	0	4
Service de la culture	9	9	8	4
Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal	4	4	1	4
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>44 (81 %)</b>	<b>10 (19 %)</b>	<b>40 (74 %)</b>

[a] Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne j.

[b] Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne k.

[c] Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne h.

Par conséquent, pour 19 % des contributions accordées, les organismes n'ont pas l'obligation de produire des rapports. C'est le cas notamment de :

- quatre contributions accordées par l'arrondissement de MHM (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne j, n<sup>os</sup> 2b, 3b, 3c et 4a). Les montants en cause variaient entre 16 000 \$ et 103 823 \$;
- trois contributions accordées par l'arrondissement de VSMPE (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne j, n<sup>os</sup> 5a, 5b et 5f), pour lesquelles les montants variaient entre 18 900 \$ et 29 747 \$;
- trois contributions accordées par le Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne j, n<sup>os</sup> 20, 22 et 24) pour lesquelles les montants variaient entre 35 900 \$ et 800 000 \$.

Dans le cas de la contribution n° 20, elle a été accordée en 2009 par le Service de la mise en valeur du territoire pour des travaux de modernisation et d'agrandissement d'un stade à vocation sportive pour une valeur de 4 M\$ échelonnée sur cinq ans. En 2011, la responsabilité de cette contribution a été transférée au Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive. Au-delà du transfert des responsabilités dû à des réorganisations administratives, l'organisme avait l'obligation, selon la convention, de transmettre sans délai, à la Ville, uniquement sur demande du Directeur général adjoint, les documents, mais sans s'y limiter, ententes, conventions, rapports, plans, devis, décomptes progressifs, pièces justificatives, factures, certificats de l'ingénieur ou de l'architecte attestant de l'exécution des travaux. Nous sommes d'avis que le libellé d'une telle disposition présente un risque que l'organisme ne produise pas une reddition de comptes. Nous croyons que dans un dossier de cette envergure, des rapports et des pièces justificatives doivent être exigés, et pas uniquement sur demande.

Par ailleurs, ce n'est que pour dix contributions, soit 19 %, que les conventions ou les programmes de soutien financier décrivaient la nature des renseignements à fournir par les organismes. Pour les autres contributions, les unités d'affaires n'avaient pas précisé leurs besoins en information. Dans une telle situation, les unités d'affaires risquent de recevoir des rapports qui ne répondent pas à leurs attentes. C'est notamment le cas pour les dix conventions (n<sup>os</sup> 3b, 4a, 5a, 5b, 5c, 5d, 6a, 6b, 6c et 6d) comportant une disposition faisant référence à une évaluation de l'atteinte des objectifs déterminés dans le plan d'action, sans toutefois exiger la production d'un rapport en faisant état. Nous croyons qu'une telle évaluation devrait être obligatoire pour toutes les contributions. Nous sommes aussi d'avis que les unités d'affaires devraient préciser systématiquement leurs besoins en information pour s'assurer de l'utilisation des sommes versées et également de l'atteinte des résultats.

Finalement, pour l'ensemble des contributions examinées, nos travaux d'audit révèlent pour 14 cas sur un total de 54, soit 26 %, l'absence d'une disposition informant l'organisme de son obligation à transmettre au vérificateur général des états financiers audités, si la contribution est d'au moins 100 000 \$. Nous sommes d'avis que cette obligation doit être systématiquement indiquée dans chacune des conventions conclues avec les organismes soutenus.

#### 4.4.3.2.B. Recommandation

Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga–Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, d'Ahuntsic–Cartierville, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, de Saint-Léonard, de Rosemont–La Petite-Patrie, au Service de la diversité sociale et des sports, au Service de la culture et au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal d'inclure systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus :

- l'obligation de produire des rapports pour chacune des contributions accordées;
  - les besoins en information nécessaires dans les rapports exigés;
- afin d'être en mesure de recevoir une reddition de comptes montrant l'atteinte des résultats attendus ainsi que l'utilisation des sommes versées aux fins prévues.

Réponse des unités d'affaires :

##### **ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA–MAISONNEUVE**

*Ces ajouts seront faits aux documents juridiques :*

- *Le contenu des rapports attendus sera déterminé par l'arrondissement et partagé avec l'organisme avant la signature de l'entente;*
- *Les bilans déposés par les organismes seront évalués en fonction du plan d'action déposé. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

##### **ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

*Intégrer dans les ententes de conventions de plus de 100 000 \$ conclues avec les organismes soutenus, les obligations suivantes :*

- *Produire un rapport d'activités pour les activités soutenues;*
- *Préciser que le rapport devra faire état de l'atteinte des résultats selon les objectifs mesurables visés. (Échéancier prévu : avril 2015)*

##### **ARRONDISSEMENT D'AHUNTSIC-CARTIERVILLE**

*Demander aux organismes un rapport d'étape pour assurer un meilleur suivi à mi-parcours et un rapport final faisant état de l'utilisation des fonds de façon détaillée.*

*Voir avec le Service de la diversité sociale et des sports, la possibilité de produire des formulaires de rapport d'étape et final différents et des rapports qui favorisent la démonstration de l'atteinte des résultats attendus. (Échéancier prévu : mars 2016)*

##### **ARRONDISSEMENT DU SUD-OUEST**

*Le rapport d'étape (le cas échéant) et le rapport final seront remis au directeur et devront inclure les informations requises notamment la ventilation des activités,*



*l'utilisation des sommes allouées, les objectifs et l'impact du projet sur le milieu ou auprès des clientèles concernées.*

*Nous demanderons au partenaire de parapher ce paragraphe lors de la signature de la Convention afin de confirmer sa lecture et sa compréhension. (Échéancier prévu : avril 2015)*

#### **ARRONDISSEMENT DE MONTRÉAL-NORD**

*L'obligation de produire des rapports pour chacune des contributions accordées est déjà incluse dans les conventions actuelles conclues entre l'arrondissement et les organismes soutenus.*

*Afin d'être en mesure de recevoir une reddition de comptes démontrant l'atteinte des résultats attendus ainsi que l'utilisation des sommes versées aux fins prévues, la DCSLDS s'assurera d'inclure systématiquement aux conventions conclues avec les organismes, les besoins en informations nécessaires dans les rapports exigés et fera valider les documents par la greffière de l'arrondissement. À cet effet, la DCSLDS élaborera des indicateurs spécifiques pour chaque contribution accordée. (Échéancier prévu : mars 2016)*

#### **ARRONDISSEMENT DE SAINT-LÉONARD**

*Voir le formulaire « Rapport d'étape / Rapport final » de la Convention pour les informations demandées. (Échéancier prévu : avril 2015)*

#### **ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT-LA PETITE-PATRIE**

*L'obligation de produire un rapport d'activités est déjà présente dans la plupart de nos conventions.*

*Répertorier les activités, les programmes et les projets des OSBL soutenus par l'arrondissement. (Échéancier prévu : juin 2015)*

*Définir les clauses manquantes dans les documents juridiques. (Échéancier prévu : septembre 2015)*

*Ajouter des précisions à nos documents juridiques quant aux informations requises dans les rapports d'activités. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

*NOTE : Dans les cas où des conventions sont actuellement en vigueur, l'ajout de nouvelles clauses pourra s'effectuer au moment d'un renouvellement.*

*Informar les OSBL des précisions requises. (Échéancier prévu : novembre 2015)*

*Mettre en vigueur et faire le suivi annuellement (p. ex. : au moment de l'évaluation annuelle). (Échéancier prévu : janvier 2016)*



**SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

**DDS**

Aux fins de recevoir une reddition de comptes démontrant l'atteinte des résultats attendus et l'utilisation des sommes versées aux fins prévues, inclure dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, des articles obligeant les organismes soutenus à :

- produire des rapports pour chacune des contributions accordées;
- transmettre les informations nécessaires, dans les rapports exigés. (**Échéancier prévu : décembre 2015**)

**DGIS et DOÉÉPS**

Inclure dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, l'obligation de produire un rapport d'activités pour les activités soutenues. Préciser que le rapport devra faire état de l'atteinte des résultats selon les objectifs mesurables visés. (**Échéancier prévu : décembre 2015**)

**SERVICE DE LA CULTURE**

Convenir avec l'organisme des indicateurs pour mesurer les résultats attendus.

S'assurer de bien préciser la nature des informations requises dans les rapports qui doivent être déposés par les organismes, pour chacune des contributions accordées. (**Échéancier prévu : mars 2016**)

**SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL**

Le SGPVMR s'engage à exiger de la part de l'organisme, par le biais de la Convention, d'inclure systématiquement :

- l'obligation de produire des rapports pour chacune des contributions accordées;
- les besoins d'informations nécessaires dans les rapports exigés. (**Échéancier prévu : juin 2015**)

**4.4.3.2.C. Recommandation**

Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga–Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, de Rosemont–La Petite-Patrie, au Service de la diversité sociale et des sports et au Service de la culture d'inclure systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus, et ce, pour chacune des contributions, l'obligation de transmettre au vérificateur général des états financiers audités lorsque la contribution annuelle de l'organisme est d'au moins 100 000 \$ afin d'informer les organismes de leurs obligations pour se conformer à la *Loi sur les cités et villes*.

Réponse des unités d'affaires :

**ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE**

*L'obligation apparaît à l'article 7.4.1 de la Convention.*

*Les organismes visés seront informés annuellement, avant la tenue de leur AGA, de cette obligation.*

*Le directeur transmettra un rappel écrit à l'organisme dans les 15 jours suivants l'AGA de l'organisme. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

**ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

*Intégrer dans les ententes des conventions de plus de 100 000 \$ conclues avec les organismes soutenus, l'obligation de transmettre au vérificateur général des états financiers audités, lorsque la contribution financière annuelle de l'organisme est d'au moins 100 000 \$, afin d'informer les organismes de leurs obligations à se conformer à la LCV. (Échéancier prévu : avril 2015)*

**ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE**

*L'obligation de produire des états audités et de les transmettre au vérificateur général est déjà présente dans la plupart de nos conventions.*

*Répertorier les activités, les programmes et les projets des OSBL soutenus par l'arrondissement. (Échéancier prévu : juin 2015)*

*Harmoniser les documents juridiques afin d'inclure systématiquement l'obligation de transmettre au vérificateur général des états financiers audités pour les contributions municipales annuelles totalisant 100 000 \$ et plus (inclure l'adresse du vérificateur général pour faciliter les démarches). (Échéancier prévu : janvier 2016)*

*Harmoniser les documents juridiques afin d'ajouter une obligation de transmettre les états financiers audités également à l'arrondissement. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

*NOTE : Dans les cas où des conventions sont actuellement en vigueur, l'ajout ou la modification des clauses pourra s'effectuer au moment d'un renouvellement.*

*Aviser les OSBL de leurs obligations. Rappeler annuellement (p. ex. au moment de l'évaluation). (Échéancier prévu : novembre 2015)*

*IMPORTANT : Certaines conventions gérées en arrondissement sont créées par un autre service de la Ville. Les ajustements des clauses devront être réalisés par ledit service.*

### **SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

#### **DDS**

*Inclure, dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, un article obligeant les organismes soutenus conformément à l'article 107.9 de la LCV à transmettre au vérificateur général, pour chacune des contributions, une copie des états financiers audités lorsque la contribution annuelle de l'organisme est d'au moins 100 000 \$. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

#### **DGIS et DOÉÉPS**

*Inclure, dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, l'obligation de transmettre au vérificateur général des états financiers audités lorsque la contribution financière annuelle de l'organisme est d'au moins 100 000 \$ afin d'informer les organismes de leurs obligations pour se conformer à la LCV. Inclure cette obligation dans la fiche de suivi des obligations. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

### **SERVICE DE LA CULTURE**

*Intervenir auprès du Service des affaires juridiques afin que les modèles de conventions contiennent systématiquement une clause qui indique clairement que, lorsque le « cumulatif » des subventions reçues par l'organisme atteint ou dépasse 100 000 \$, celui-ci est tenu d'envoyer ses états financiers audités, au vérificateur général et à son responsable de dossier au Service de la culture.*

*Lors de l'octroi de la contribution financière, rappeler dans une lettre au responsable de l'organisme, ses principales obligations.*

*Tenir pour le service, un registre central des organismes et des contributions financières.*

*Envoyer systématiquement et annuellement, une lettre de rappel ou courriel, aux organismes afin qu'ils fassent parvenir leurs états financiers audités au vérificateur général et à son responsable de dossier au Service de la culture en copie conforme.*

*Implanter des outils uniformisés pour toutes les unités d'affaires afin d'assurer un suivi plus étroit. (Échéancier prévu : mars 2016)*

### **4.4.3.3. Récupération des sommes versées si non utilisées aux fins prévues**

#### **4.4.3.3.A. Contexte et constatations**

Comme nous l'avons mentionné dans les sections précédentes, les unités d'affaires doivent s'assurer de rendre obligatoires les conditions permettant aux organismes de démontrer qu'ils ont utilisé les sommes versées aux fins prévues et dans quelle mesure ils ont atteint

les résultats attendus. Les organismes doivent aussi être informés des intentions de la Ville advenant que les contributions versées ne soient pas utilisées aux fins prévues.

Au cours de nos travaux d'audit, nous nous sommes assurés que la Ville était adéquatement protégée advenant que l'organisme soutenu n'utilise pas les sommes versées aux fins prévues.

Les résultats de nos travaux révèlent, comme l'indique le tableau 9, que pour 30 contributions sur un total de 54, soit 56 %, les conventions prévoient des dispositions pour exiger de l'organisme la remise des sommes non utilisées aux fins prévues.

**Tableau 9 – Présence de dispositions visant à protéger les intérêts de la Ville advenant que les contributions ne soient pas utilisées aux fins prévues**  
Sélection de 24 organismes et de 54 contributions

Unités d'affaires	Nombre de contributions	Présence de dispositions pour remise des sommes non utilisées <sup>[a]</sup>	Conditions liées aux versements <sup>[b]</sup>
Arrondissement de MHM	9	1	0
Arrondissement de VSMPE	11	2	1
Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social	5	5	2
• Géré par l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville	2	2	2
• Géré par l'arrondissement du Sud-Ouest	3	2	2
• Géré par l'arrondissement de Montréal-Nord	3	3	3
• Géré par l'arrondissement de Saint-Léonard	1	1	1
• Géré par l'arrondissement de RLPP	3	2	2
Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive	4	1	1
Service de la culture	9	9	6
Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal	4	2	3
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>30 (56 %)</b>	<b>23 (43 %)</b>

<sup>[a]</sup> Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne l.

<sup>[b]</sup> Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne m.

Pour les autres contributions, soit 24 sur un total de 54, (44 %), des dispositions à cet effet n'étaient pas prévues dans des conventions (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne l). Les éléments suivants sont à mentionner pour les unités d'affaires suivantes :

- Pour l'arrondissement de MHM :
  - pour trois contributions dont deux supérieures à 100 000 \$ (n<sup>os</sup> 2c et 3b), ce n'est qu'en cas de résiliation que les organismes devraient remettre la portion non utilisée de la somme versée;
  - pour cinq contributions, il n'y a pas de dispositions permettant à l'arrondissement d'exiger le remboursement des sommes versées n'ayant pas servi à la réalisation des activités prévues, puisqu'il n'y a pas de convention entre les parties (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne b, n<sup>os</sup> 2a, 2b, 3a, 3c et 4b).
- Pour l'arrondissement de VSMPE :
  - pour dix contributions, ce n'est qu'en cas de résiliation que les organismes devraient remettre la portion non utilisée de la somme versée (n<sup>os</sup> 5a, 5b, 5c, 5d, 5e, 5f, 6a, 6b, 6c et 6d).
- Pour le Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social :
  - pour une contribution gérée par l'arrondissement du Sud-Ouest (n<sup>o</sup> 9a), ce n'est qu'en cas de résiliation que l'organisme devait remettre la portion non utilisée de la somme versée.
- Pour le Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive :
  - pour trois contributions, c'est également en cas de résiliation que les organismes devaient remettre la portion non utilisée de la somme versée (n<sup>os</sup> 20, 23 et 24).

Nous sommes d'avis que les unités d'affaires devraient s'assurer que chacune des conventions comprend des dispositions stipulant que l'organisme doit remettre à la Ville les sommes versées et non engagées dans la réalisation du projet soutenu ou n'ayant pas servi à la réalisation des activités soutenues.

Par ailleurs, l'examen des conventions et des autres documents nous a révélé que pour plusieurs des contributions accordées, la totalité ou du moins une part importante de la somme accordée est versée dès la signature de la convention par les parties. Or, au moment de ces versements, les activités ou le projet visé par le soutien ne sont alors pas encore réalisés et, par conséquent, les sommes versées ne sont pas utilisées. Nous soulignons le fait que 19 conventions prévoient des dispositions permettant à l'unité d'affaires responsable de verser les derniers versements de la contribution qu'après avoir reçu ou approuvé, selon le cas, un rapport d'étape ou le rapport final. Il est à noter que quatre contributions s'ajoutent à ce nombre (voir l'annexe 6.2, tableau A, colonne m, n<sup>os</sup> 15, 16a, 19a, et 19b). En effet, nous retrouvons des dispositions permettant à l'unité d'affaires d'effectuer le dernier versement à la réception d'une confirmation écrite émise par l'architecte, attestant la fin des travaux prévus. Il s'agit selon nous de bonnes pratiques et nous sommes d'avis que de telles dispositions constituent une mesure incitative pour qu'un organisme transmette les rapports

demandés et avec les informations exigées. Nous soulignons également une autre bonne pratique concernant une des dispositions prévues à la convention de la contribution n° 21a du SGPVMR. Il s'agit d'un critère de performance qui est considéré au moment du dernier versement. Ce critère se traduit par une réduction du dernier versement si les objectifs ne sont pas atteints. Nous sommes d'avis que des conditions de versement conditionnelles à la production de rapports ou à l'atteinte des objectifs établis devraient être prises en considération dans les conventions conclues avec les organismes, dépendamment de l'importance monétaire de la contribution.

En conclusion, bien que des conventions prévoient la possibilité de récupérer les sommes non utilisées, s'il y a lieu, il n'en demeure pas moins que les résultats dépendent de la rigueur et de la volonté avec laquelle le suivi est exercé dans la gestion des conventions.

#### 4.4.3.3.B. Recommandation

**Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga–Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Rosemont–La Petite-Patrie, au Service de la diversité sociale et des sports et au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal, d'inclure systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus, des dispositions leur permettant d'exiger la remise des sommes non utilisées aux fins prévues afin de protéger les intérêts de la Ville.**

#### Réponse des unités d'affaires :

##### **ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA–MAISONNEUVE**

*Pour l'ensemble des contributions financières versées par l'arrondissement, s'assurer d'incorporer les articles requis aux documents juridiques. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

##### **ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

*Intégrer dans les ententes de conventions de plus de 100 000 \$ conclues avec les organismes soutenus, des dispositions permettant à l'arrondissement d'exiger la remise des sommes non utilisées aux fins prévues. (Échéancier prévu : avril 2015)*

##### **ARRONDISSEMENT DU SUD-OUEST**

##### **Article 4 - Obligations de l'organisme**

*4.6.4 Remet à la Ville, à l'échéance de la présente Convention, toute somme non engagée dans la réalisation des activités du projet d'intervention, dans les cinq jours d'une demande écrite du directeur à cet effet.*

Nous demanderons au partenaire de parapher ce paragraphe lors de la signature de la Convention afin de confirmer sa lecture et sa compréhension. (**Échéancier prévu : avril 2015**)

#### **ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE**

Répertorier les activités, les programmes et les projets des OSBL soutenus par l'arrondissement. (**Échéancier prévu : juin 2015**)

Identifier les risques où les services ne pourraient être rendus, dans le but de protéger les intérêts de la Ville. (**Échéancier prévu : septembre 2015**)

S'assurer qu'un document juridique ou son équivalent est lié à chaque octroi financier. (**Échéancier prévu : octobre 2015**)

Harmoniser les documents juridiques afin d'inclure une clause permettant à la Ville d'exiger la remise des sommes non utilisées aux fins prévues et des dispositions de remboursement. (**Échéancier prévu : janvier 2016**)

*NOTE : Dans les cas où des conventions sont actuellement en vigueur, l'ajout ou la modification des clauses pourra s'effectuer au moment d'un renouvellement.*

Informar les OSBL de leurs obligations. Rappeler annuellement (p. ex. au moment de l'évaluation). (**Échéancier prévu : novembre de chaque année**)

#### **SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

##### **DDS**

Inclure, dans les conventions qui ne le prévoient pas déjà, un article obligeant les organismes soutenus à remettre à la Ville les sommes non utilisées aux fins prévues. (**Échéancier prévu : décembre 2015**)

##### **DGIS et DOÉÉPS**

Inclure, dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, des dispositions leur permettant d'exiger la remise des sommes non utilisées aux fins prévues. (**Échéancier prévu : décembre 2015**)

#### **SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL**

Le SGPVMR s'engage à s'assurer que chacune des conventions comprend des dispositions stipulant que l'organisme doit remettre à la Ville les sommes versées et non-engagées dans la réalisation du projet soutenu ou n'ayant pas servi à la réalisation des activités soutenues. (**Échéancier prévu : juin 2015**)



#### 4.4.3.3.C. Recommandation

**Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga–Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Rosemont–La Petite-Patrie, au Service de la diversité sociale et des sports, au Service de la culture et au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal dépendamment de l'importance monétaire des contributions, de prévoir dans les conventions, des conditions de versement conditionnelles à la production de rapports ou à l'atteinte des objectifs établis, afin de protéger les intérêts de la Ville advenant que les sommes versées n'aient pas été utilisées aux fins prévues.**

#### Réponse des unités d'affaires :

##### **ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA–MAISONNEUVE**

*Cet élément sera ajouté et détaillé à l'annexe 4 de la Convention pour les montants justifiant une telle mesure.*

*Cet élément sera ajouté aux protocoles d'entente lorsque le montant et la durée du projet le justifieront. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

##### **ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

*Préciser dans les conventions, les conditions de versement de la contribution financière annuelle conditionnelles à la production de rapports intérimaires sur l'état d'avancement des activités soutenues et à la remise des éléments de reddition de comptes à échéance au moment du versement. Ces conditions de versement seront définies selon l'importance monétaire de la contribution annuelle.*

*Cette action devra être validée par le Service des affaires juridiques. (Échéancier prévu : avril 2015)*

##### **ARRONDISSEMENT DU SUD-OUEST**

*Nous devons procéder à la révision de la Convention et faire une demande au Service des affaires juridiques afin d'insérer un paragraphe prévoyant des conditions de versement conditionnelles à la production de rapports ou à l'atteinte des objectifs établis afin de protéger les intérêts de la Ville advenant que les sommes versées n'aient pas été utilisées aux fins prévues. (Échéancier prévu : mai 2015)*

*À la suite de la réception de l'avis du Service des affaires juridiques, nous demanderons les modifications à la Convention et le changement du document dans la banque juridique de la Ville. La nouvelle Convention sera utilisée à la suite de ces démarches. (Échéancier prévu : juin 2015)*



### **ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE**

Répertorier les activités, les programmes et les projets des OSBL soutenus par l'arrondissement. **(Échéancier prévu : juin 2015)**

Identifier le nombre de versements de chaque projet/activité/événement. **(Échéancier prévu : août 2015)**

Répertorier les documents juridiques existants ou requis. **(Échéancier prévu : septembre 2015)**

Identifier le seuil de contribution financière rendant la gestion par versements rentable pour l'administration municipale.

Identifier les situations et le moment où un versement pourrait être conditionnel à la production de rapports. **(Échéancier prévu : décembre 2015)**

Harmoniser les documents juridiques avec une clause permettant la retenue d'un versement conditionnellement à la production de rapport ou à l'atteinte d'objectifs établis. **(Échéancier prévu : novembre 2015)**

NOTE : Dans les cas où des conventions sont actuellement en vigueur, l'ajout ou la modification des clauses pourra s'effectuer au moment d'un renouvellement.

Informers les OSBL de leurs obligations. Rappeler annuellement (p. ex. au moment de l'évaluation). **(Échéancier prévu : novembre de chaque année)**

### **SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

#### **DDS**

Inclure, dans les conventions qui ne l'incluent pas déjà, un article prévoyant des modalités de versement conditionnelles à la production de rapports ou à l'atteinte des objectifs établis. **(Échéancier prévu : décembre 2015)**

#### **DGIS et DOÉÉPS**

Prévoir, dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, des conditions de versement de la contribution financière annuelle conditionnelles à la production de rapports intérimaires sur l'état d'avancement des activités soutenues et à la remise des éléments de reddition de comptes à échéance au moment du versement. Ces conditions de versement seront définies selon l'importance monétaire de la contribution annuelle. **(Échéancier prévu : décembre 2015)**

### **SERVICE DE LA CULTURE**

Plusieurs conventions contiennent déjà des conditions claires qui rendent les versements conditionnels à l'obtention de rapports, de bilans, etc. Dans sa démarche

*d'harmonisation des pratiques, le Service de la culture s'assurera de prévoir une procédure claire et appliquée par tous. (Échéancier prévu : mars 2016)*

#### **SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL**

Le SGPVMR s'engage à s'assurer que chacune des conventions comprend des dispositions stipulant que l'organisme doit remettre à la Ville les sommes versées et non engagées dans la réalisation du projet soutenu ou n'ayant pas servi à la réalisation des activités soutenues. (Échéancier prévu : juin 2015)

### **4.4.4. Suivi exercé sur la réception des rapports demandés et sur l'utilisation des sommes versées**

#### **4.4.4.A. Contexte et constatations**

Bien que des conventions soient convenues entre les parties, des démarches doivent être entreprises par des responsables au sein des unités d'affaires pour s'assurer que les activités des organismes se déroulent comme prévu ou encore que les projets se réalisent tel que prévu. Des démarches doivent aussi être entreprises pour recevoir des rapports et les états financiers tel que prévu, permettant aux unités d'affaires d'évaluer l'utilisation des sommes versées aux fins prévues ainsi que l'atteinte des résultats prévus.

Premièrement, nous avons évalué dans quelle mesure les démarches entreprises par les unités d'affaires avaient permis d'obtenir les rapports demandés et s'ils permettaient d'évaluer l'atteinte des objectifs énoncés dans les conventions. Deuxièmement, nous avons aussi examiné dans quelle mesure les unités d'affaires avaient obtenu l'assurance que les contributions versées à des organismes avaient été utilisées aux fins prévues. Finalement, nous avons questionné les unités d'affaires sur les mécanismes déployés pour récupérer des sommes qui n'auraient pas été utilisées aux fins prévues.

De façon générale, les responsables désignés nous ont informés que les démarches suivantes étaient entreprises au moment de réaliser un suivi sur les dossiers de contributions :

- Faire des visites auprès des organismes pour s'assurer de la tenue des activités soutenues ou de la réalisation des projets;
- Assister aux réunions du CA, à titre d'observateur;
- Obtenir des procès-verbaux de l'organisme;
- Prendre connaissance de la publicité réalisée par les organismes indiquant la tenue des événements soutenus;
- Communiquer avec les organismes par courriels ou par voie de communications téléphoniques.

Cependant, ce n'est que dans une faible proportion des contributions examinées (20 sur un total de 54, soit 37 %) que nous avons obtenu l'évidence qu'au moins une de ces démarches avait été réalisée (voir tableau 10 qui suit).

**Tableau 10 – Suivi réalisé sur les contributions octroyées  
Sélection de 24 organismes et de 54 contributions**

Unités d'affaires	Nombre de contributions	Évidence d'au moins une démarche entreprise <sup>[a]</sup>	Rapports obtenus <sup>[b]</sup>	Rapports permettant de juger si les objectifs ont été atteints <sup>[c]</sup>	Mécanismes de contrôle visant à s'assurer de l'utilisation des sommes versées aux fins prévues <sup>[d]</sup>
Arrondissement de MHM	9	2	5	0	0
Arrondissement de VSMPE	11	0	10	4	0
Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social	5	1	3	1	1
• Géré par l'arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville	2	0	2	1	0
• Géré par l'arrondissement du Sud-Ouest	3	3	3	0	0
• Géré par l'arrondissement de Montréal-Nord	3	0	3	2	2
• Géré par l'arrondissement de Saint-Léonard	1	0	1	1	1
• Géré par l'arrondissement de RLPP	3	3	2	1	0
Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive	4	3	3	2	1
Service de la culture	9	4	2	2	2
Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal	4	4	4	4	3
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>20 (37 %)</b>	<b>38 (70 %)</b>	<b>18 (33 %)</b>	<b>10 (19 %)</b>

[a] Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne n.

[b] Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne o.

[c] Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne p.

[d] Résultats des travaux d'audit à l'annexe 6.2, tableau A, colonne q.

Au-delà du fait que les démarches sont documentées ou pas, nous avons constaté qu'elles avaient permis aux unités d'affaires de recevoir 38 rapports concernant les 54 contributions, soit 70 %. Considérant qu'à la lecture des conventions et des demandes de soutien, 44 rapports étaient exigés (selon le tableau 8), et considérant aussi que 6 rapports ont été reçus sans que des dispositions n'aient été prévues aux conventions (voir l'annexe 6.2, tableau A, n<sup>os</sup> 4a, 5a, 5b, 5f, 22 et 24), il s'agit donc de 12 rapports manquants<sup>8</sup>, soit 22 %.

<sup>8</sup> Nombre de rapports manquants : 44 rapports devaient être reçus (selon le tableau 8) moins 38 reçus (selon le tableau 10) plus 6 rapports reçus même si pas de dispositions dans les conventions. Il s'agit des n<sup>os</sup> 2c, 7a, 8b, 11b, 14a, 15, 16a, 16b, 16c, 16d, 19a et 19b).

Précisons que pour les contributions n<sup>os</sup> 15 et 16a, le bilan final prévu à la convention n'était pas encore requis au moment de nos travaux d'audit. Nous nous interrogeons, à ce stade, sur la suffisance des démarches effectuées en vue de recevoir les rapports demandés.

Par ailleurs, parmi les 38 rapports reçus, nous avons constaté qu'un peu moins de la moitié permettait aux responsables d'évaluer l'atteinte des résultats, soit 18 (ou 47 %).

En ramenant ces résultats sur les 54 contributions, les unités d'affaires ont donc été en mesure d'évaluer l'atteinte des résultats dans une proportion de 33 % (18 rapports sur les 54 contributions), soit parce que les objectifs n'avaient pas été initialement formulés en des termes mesurables, soit parce que les organismes n'ont pas produit de rapports montrant l'atteinte des objectifs ou encore parce que des rapports n'avaient tout simplement pas été obtenus.

Dans le premier cas, nous avons déjà observé à la section 4.4.2. que des objectifs n'étaient pas toujours libellés en des termes mesurables. Nous avons d'ailleurs recommandé en 4.4.2.B. de mettre en place des mécanismes pour convenir systématiquement, avec les organismes soutenus, des objectifs libellés en des termes mesurables pour chacune des contributions accordées afin de faciliter la reddition de comptes par les organismes. Dans le second cas, nous avons aussi observé à la section 4.4.3.2. que les unités d'affaires n'avaient pas toujours précisé leurs besoins au moment d'exiger des rapports. Nous avons recommandé en 4.4.3.2.B. que les unités d'affaires prévoient d'inclure systématiquement dans les conventions conclues avec les organismes des dispositions indiquant les besoins en informations nécessaires dans les rapports exigés.

Deuxièmement, nous avons également examiné dans quelle mesure les unités d'affaires avaient déployé des mécanismes de contrôle suffisants pour obtenir l'assurance que les contributions versées à des organismes avaient été utilisées aux fins prévues.

Nos travaux d'audit nous ont permis de constater que les unités d'affaires disposaient de mécanismes de contrôle visant à s'assurer de l'utilisation des sommes versées aux fins prévues, que pour une proportion de 19 % des contributions examinées, soit 10 sur un total de 54. Ces mécanismes n'ont cependant pas toujours été suffisants pour en avoir l'assurance. Voici ce que nous avons constaté pour les unités d'affaires suivantes :

- Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social :
  - Pour 3 des 17 contributions, gérées respectivement par les arrondissements de Montréal-Nord et de Saint-Léonard (n<sup>os</sup> 12b, 12c et 13b), et pour une gérée par la Division du développement social (n<sup>o</sup> 13a), les rapports reçus des organismes

présentaient les dépenses réelles et celles prévues, ce qui indiquait comment les sommes avaient été utilisées. Cependant, nous n'avons pas eu l'évidence que les responsables au sein des unités d'affaires avaient effectué des vérifications pour valider ces informations.

- Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive :
  - Pour la contribution n° 23, le Service a demandé une confirmation à l'organisme stipulant que les sommes reçues avaient été utilisées. Cependant, nous n'avons pas eu l'évidence que les responsables au sein des unités d'affaires avaient effectué des vérifications pour valider ces informations.
  
- Service de la culture :
  - Pour 2 contributions sur les 9 auditées (n°s 17 et 18), nous avons retracé une confirmation stipulant que la totalité des sommes reçues avait été effectuée exclusivement aux seules fins de la réalisation du projet, ce qui est une bonne pratique. Cependant, nous n'avons pas retracé l'évidence que le Service a obtenu de l'information financière montrant l'utilisation des sommes versées.
  
- Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal :
  - Pour trois dossiers de contributions sur les quatre, le Service a obtenu l'assurance que les sommes avaient été utilisées aux fins prévues. À titre d'exemple, un tableau de suivi des pièces comptables fournies et des preuves de réalisation complètes du livrable a été obtenu (n° 21c). Pour le dossier n° 21d, nous avons aussi retracé un formulaire d'engagement du chargé de projet, signé par le gestionnaire responsable, stipulant que les obligations de l'organisme avaient été respectées en tout point.

Pour les autres contributions, les responsables n'ont pas déployé des mécanismes de contrôle visant à s'assurer de l'utilisation des sommes versées et n'ont pas non plus demandé des informations utiles en ce sens ou encore n'ont pas montré l'évidence qu'ils s'en étaient assurés. Des dispositions dans les conventions permettaient pourtant à certaines unités d'affaires d'exercer des contrôles. À titre d'exemple, elles pouvaient exiger d'obtenir une information financière présentant distinctement les activités liées aux contributions. Elles pouvaient également demander aux organismes la consultation des registres comptables et des pièces justificatives. Nous avons même constaté des cas où des états financiers ou d'autres rapports affichaient des surplus pour les activités soutenues sans que l'évidence d'une analyse ait été documentée. Voici ce que nous avons constaté pour les unités d'affaires suivantes :

- Arrondissement de MHM : les rapports reçus des organismes ou d'autres informations n'étaient pas analysés en vue de s'assurer de l'utilisation des sommes versées. Dans certains cas, des prévisions budgétaires avaient été initialement reçues pour appuyer la demande de soutien, mais n'avaient pas été rapprochées avec les dépenses réelles au terme du projet.

Pour la contribution n° 1, bien que l'arrondissement n'ait pas été en mesure de fournir l'assurance que les sommes versées avaient été utilisées aux fins prévues pour la contribution versée, la responsable a quand même constaté que les états financiers présentaient d'importants surplus accumulés (776 000 \$) et a demandé à l'organisme, au moment du renouvellement, de réduire ces surplus, sans pour autant réduire sa contribution. Nous sommes d'avis que l'utilisation de cette contribution devrait être auditée, d'autant plus que la convention convenue entre les parties permet à la Ville de consulter les registres comptables et les pièces justificatives.

- Arrondissement de VSMPE : pour deux contributions examinées (n<sup>os</sup> 5a et 5b), nous avons constaté l'existence d'un formulaire d'évaluation utilisé au moment du renouvellement des contributions, sur lequel le responsable devait se prononcer sur l'utilisation des sommes versées. Cependant, nous n'avons pas retracé l'évidence d'une analyse ou d'une documentation pour appuyer cet élément.

Parmi les mécanismes de contrôle pouvant être déployés par les unités d'affaires, il y a l'utilisation des états financiers, mais à la condition qu'ils fournissent une information utile pour l'exercice. Au cours de nos travaux d'audit, nous avons examiné si les états financiers reçus pour les 24 organismes permettaient de fournir des informations pertinentes pour aider les unités d'affaires à obtenir l'assurance que les sommes versées étaient utilisées aux fins prévues. Nos travaux révèlent que la majorité des états financiers (20 sur un total de 24, soit 83 %) ne présentait pas distinctement les dépenses effectuées avec chacune des contributions et, par conséquent, ne pouvait être utilisée par les unités d'affaires. Pourtant :

- pour huit organismes (n<sup>os</sup> 2, 3, 4, 8, 11, 12, 13 et 14), cette disposition était prévue dans les conventions. À cet égard, nous croyons que les unités d'affaires doivent s'assurer de faire respecter cette disposition;
- pour 12 organismes (n<sup>os</sup> 1, 6, 7, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23 et 24), les conventions ne spécifiaient pas que les activités subventionnées devaient être présentées distinctement. Nous croyons que la disposition devrait être libellée de façon à pouvoir effectuer un suivi distinct. Nous avons recommandé, dans la section 4.4.3.1. de ce rapport, d'inclure systématiquement aux conventions conclues avec les organismes soutenus, notamment l'obligation visant à produire des informations financières distinctes entourant les activités subventionnées dans les états financiers.

Pour les états financiers des quatre autres organismes, nous avons retracé une information répondant partiellement aux besoins des unités d'affaires. Ainsi :

- deux organismes (4 %) y présentaient les informations financières liées aux contributions visées séparément des autres activités, lorsque spécifié dans les conventions (n<sup>os</sup> 9b, 9c, 10a et 10b), ce qui permettait de juger de l'utilisation des sommes versées;
- un organisme (n<sup>o</sup> 5) présentait dans ses états financiers les résultats par programmes, conformément à la disposition de la convention qui est de présenter de façon distincte les revenus et les dépenses attribuables à chacun des volets (programme), pour lesquels il reçoit une contribution financière. Cependant, il n'était pas possible de voir de façon distincte l'utilisation des sommes versées par l'arrondissement, car d'autres contributions ont été reçues par l'organisme pour les mêmes programmes que la Ville. Nous croyons que la disposition devrait être libellée de façon à pouvoir effectuer un suivi distinct;
- pour un organisme (n<sup>o</sup> 21), une contribution (n<sup>o</sup> 21a) sur les quatre était présentée distinctement dans les états financiers, telle que spécifié dans les conventions. Pour les contributions n<sup>os</sup> 21c et 21d, l'organisme a tout de même produit un état du coût final de l'activité subventionnée regroupant ces deux contributions. Bien que cet état n'était pas accompagné d'une opinion de l'auditeur, mais plutôt d'un avis au lecteur, cette façon de faire a permis de juger de l'utilisation des sommes versées. L'état produit présente un surplus de l'ordre de 4 000 \$. À notre avis, il faudrait évaluer la pertinence d'étendre cette pratique aux autres contributions.

En conclusion, les résultats de nos travaux révèlent que les unités d'affaires ne disposent pas d'une information pertinente et utile pour avoir l'assurance que les sommes versées ont été utilisées aux fins prévues. Nous croyons que cette information pourrait provenir des états financiers présentant distinctement les données financières relatives aux contributions versées, ou du moins en annexe. Nous croyons aussi que des mécanismes différents pourraient être appliqués considérant l'importance des montants des contributions accordées. Par exemple, un état du coût final de l'activité subventionnée pourrait être pertinent lorsqu'il s'agit de contributions de moindre importance.

Lorsque l'information permettant d'évaluer l'utilisation des sommes versées est reçue, les unités d'affaires doivent analyser l'information reçue. Actuellement, le fait que peu d'unités d'affaires ont mis en place des mécanismes de contrôle pour évaluer l'utilisation des sommes versées présente des conséquences pour la Ville. Ainsi, des sommes versées à des organismes pourraient ne pas avoir été utilisées aux fins prévues et donc affecter la crédibilité de la Ville.

Finalement, nous avons évalué si des mécanismes avaient été déployés par les unités d'affaires pour récupérer des sommes qui n'auraient pas été utilisées aux fins prévues. Nos



travaux ont révélé que de tels mécanismes n'avaient pas été déployés, soit parce que des dispositions à cet effet n'étaient pas prévues dans les conventions, soit parce que l'unité d'affaires n'avait pas exercé son droit de récupérer les sommes versées en trop. Or, nous avons constaté que pour 10 dossiers de contributions, des surplus étaient présentés aux états financiers produits :

- Dans six cas (4b, 5a, 5b, 5c, 5e, 5f), comme d'autres donateurs avaient également soutenu les organismes, il n'était pas possible de déterminer si une part des surplus était attribuable aux activités soutenues par la Ville. Nous n'avons pas retracé une évidence au dossier stipulant que cet aspect avait été remis en question par le responsable. Précisons que des dispositions visant à remettre les sommes non utilisées n'étaient pas prévues dans les conventions;
- Dans quatre cas (9b, 9c, 21c et 21d), des dispositions étaient prévues dans les conventions, mais les deux unités d'affaires n'ont pas exercé leur droit de demander le remboursement.

#### 4.4.4.B. Recommandation

**Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga–Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, de Saint-Léonard, de Rosemont–La Petite-Patrie, au Service de la diversité sociale et des sports, au Service de la culture et au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal d'exercer un suivi sur le respect des dispositions entourant la présentation distincte des dépenses effectuées pour chacune des contributions afin d'être en mesure d'évaluer l'utilisation des sommes versées.**

**Réponse des unités d'affaires :**

#### **ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA–MAISONNEUVE**

*Un ajout sera fait au document juridique de la Convention exigeant le dépôt des états de résultats financiers.*

*La fréquence de ces dépôts variera entre deux et quatre fois par année selon le montant de la contribution.*

*L'arrondissement et l'organisme conviendront de la fréquence de ces dépôts avant la signature de l'entente. (Échéancier prévu : janvier 2016)*

#### **ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

*S'assurer de la remise d'informations financières distinctes pour les activités visées par la contribution financière.*



*Insérer dans la Convention l'obligation de produire des informations financières distinctes entourant les activités soutenues par la contribution financière dans les états financiers. (Échéancier prévu : avril 2015)*

#### **ARRONDISSEMENT DU SUD-OUEST**

*Nous devons procéder à la révision de la Convention et faire une demande au Service des affaires juridiques afin d'insérer un paragraphe prévoyant le dépôt par l'organisme d'une fiche accompagnant les rapports d'étape et finaux contenant la présentation distincte des dépenses effectuées pour chacune des contributions afin d'être en mesure d'évaluer l'utilisation des sommes versées. (Échéancier prévu : mai 2015)*

*À la suite de la réception de l'avis du Service des affaires juridiques, nous demanderons les modifications à la Convention et le changement du document dans la banque juridique de la Ville. La nouvelle Convention sera utilisée à la suite de ces démarches. (Échéancier prévu : juin 2015)*

#### **ARRONDISSEMENT DE MONTRÉAL-NORD**

*Afin de s'assurer que les organismes qui reçoivent des contributions financières de l'arrondissement soient en mesure de présenter distinctement les dépenses effectuées pour chacune des contributions versées, la DCSLDS entend exiger des responsables des organismes (le président du CA et la direction de l'organisme) de présenter distinctement, de manière intégrée, dans leurs états financiers ou en annexe, les dépenses associées à chacune des contributions versées par l'arrondissement.*

*Une lettre concernant l'application de cette nouvelle mesure sera transmise aux responsables des organismes. Par la suite, un suivi sera effectué par la DCSLDS afin de s'assurer que cette mesure soit respectée. Au besoin, un soutien sera apporté aux organismes qui en feront la demande. (Échéancier prévu : mars 2016)*

#### **ARRONDISSEMENT DE SAINT-LÉONARD**

*Une feuille de vérification commentée par le conseiller sera jointe aux rapports d'étape et final. Ce document sera joint aux pièces justificatives qui seront transmises à la personne responsable du dossier.*

*Une demande de création de la feuille de vérification a été soumise au Service de la diversité sociale et des sports. Échéancier prévu : décembre 2015)*

#### **ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT-LA PETITE-PATRIE**

*Identifier le moment requis de la lecture annuelle des états financiers afin d'y repérer les revenus et les dépenses associés aux contributions octroyées :*

- à l'évaluation annuelle du respect de la Convention (novembre);
- à l'AGA de l'OSBL (avril).

*Si des précisions sont requises, demander des compléments d'information et l'accès aux livres comptables et aux pièces justificatives.*

*En cas de doute, faire appel aux services d'une firme externe spécialisée dans le domaine comptable.*

*Dans les cas où la présentation n'est pas satisfaisante, demander des ajustements.*

*S'assurer que les coûts de reddition de comptes et de suivi ne soient pas disproportionnels par rapport aux risques (autant pour l'administration municipale que pour les OSBL soutenus). (Échéancier prévu : novembre 2015)*

### **SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

#### **DDS**

*Pour les contributions gérées par la DDS, élaborer, dans les cas où cela n'est pas déjà mis en place, une fiche de suivi permettant de s'assurer que les obligations de l'organisme contenues dans la Convention ont été respectées. Valable pour toutes les recommandations du rapport d'audit, cette fiche fera partie intégrante du dossier et contiendra les éléments suivants :*

- États financiers pour les contributions de 100 000 \$ et plus;
- Objectifs mesurables;
- Comptabilité distincte;
- Consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- Informations financières distinctes;
- Confirmation signée d'utilisation des sommes versées;
- Production de rapports pour chaque contribution;
- Transmission des informations jugées nécessaires;
- Modalité de versement conditionnelle;
- Présentation distincte des dépenses effectuées par contribution;
- Utilisation des sommes versées.

*Pour les contributions gérées par les arrondissements, demander aux arrondissements d'élaborer, dans les cas où cela n'est pas déjà mis en place, une fiche de suivi permettant de s'assurer que les obligations de l'organisme contenues dans la Convention ont été respectées. Cette fiche fera partie intégrante du dossier et sera transmise aux responsables de la DDS. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

#### **DGIS et DOÉÉPS**

*Remise d'informations financières distinctes pour les activités visées par la contribution financière :*

- Inclure, dans les projets de convention qui ne le prévoient pas déjà, l'obligation de produire des informations financières distinctes entourant les activités soutenues par la contribution financière dans les états financiers;
- Inclure cette obligation dans la fiche de suivi des obligations de l'organisme;

- Remettre cette fiche de suivi à l'organisme;
- Se servir de cette fiche pour s'assurer du respect des obligations de l'organisme, dont cette obligation (par l'employé responsable du suivi de la convention). **(Échéancier prévu : décembre 2015)**

#### **SERVICE DE LA CULTURE**

Déjà, certaines unités soumettent des grilles de reddition de comptes aux organismes qui reçoivent des contributions. Les outils doivent toutefois tenir compte des montants reçus et être adaptés aux différents cas de figure. Une révision sera effectuée afin de tenir compte des différentes réalités.

Le Service de la culture s'engage à participer à une réflexion globale pour l'élaboration de la directive commune à l'ensemble de la Ville, quant à l'obligation de présenter de façon distincte, les dépenses effectuées pour chacune des contributions versées. **(Échéancier prévu : mars 2016)**

#### **SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL**

Le SGPVMR s'engage à s'assurer de disposer d'une information pertinente et utile afin d'avoir l'assurance que les sommes versées ont été utilisées aux fins prévues. **(Échéancier prévu : juin 2015)**

#### **4.4.4.C. Recommandation**

**Nous recommandons aux arrondissements de Mercier–Hochelaga–Maisonneuve, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, d'Ahuntsic-Cartierville, du Sud-Ouest, de Montréal-Nord, de Saint-Léonard, de Rosemont–La Petite-Patrie, au Service de la diversité sociale et des sports, au Service de la culture, au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal de mettre en place des mécanismes de contrôle visant à évaluer l'utilisation tel que prévu des sommes versées afin d'être en mesure de récupérer, s'il y a lieu, les sommes non utilisées.**

**Réponse des unités d'affaires :**

#### **ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA–MAISONNEUVE**

*Pour l'ensemble des contributions financières versées par l'arrondissement, s'assurer d'incorporer les articles requis aux documents juridiques. **(Échéancier prévu : janvier 2016)***

**Commentaire du vérificateur général :**

**Bien que le plan d'action proposé prévoit l'ajout de dispositions contractuelles, cela ne constitue pas un mécanisme de contrôle en tant que tel.**

**Nous réitérons donc notre recommandation à l'effet d'instaurer un mécanisme de contrôle en vue de s'assurer de l'utilisation des sommes versées et de récupérer celles versées en trop.**

**ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

*Mettre en place des mécanismes de contrôle visant à évaluer l'utilisation des sommes versées :*

- *par la production d'un rapport d'activités pour les activités soutenues (préciser que le rapport devra notamment faire état de l'atteinte des résultats selon les objectifs mesurables visés);*
- *signer une formule de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation;*
- *prévoir trois rencontres d'évaluation avec l'organisme, par année;*
- *insérer dans la Convention l'obligation de remettre, le cas échéant, les sommes non utilisées. (Échéancier prévu : mai 2015)*

**ARRONDISSEMENT D'AHUNTSIC-CARTIERVILLE**

*Évaluer les dépenses les plus importantes des organismes, notamment les salaires.*

*Veiller à ce que les organismes promoteurs utilisent les fonds pour les activités prévues.*

*Identifier des mécanismes visant à contrôler l'utilisation des fonds.*

*Vérifier la conformité entre les prévisions budgétaires formulées dans la demande de soutien financier et les dépenses réelles.*

*Prévoir une rencontre avec les organismes financés pour les informer de ces nouvelles pratiques de gestion des contributions financières. (Échéancier prévu : mars 2016)*

**ARRONDISSEMENT DU SUD-OUEST**

*À la suite des visites effectuées par le personnel de l'arrondissement, une fiche doit être complétée. Cette fiche contient des informations telles que le nombre de personnes présentes, les conditions des lieux, les activités en cours, etc.*

*Une attention particulière sera apportée aux projets du développement social et une comptabilité du nombre de visites par projet sera mise en place. (Échéancier prévu : juin 2015)*

**ARRONDISSEMENT DE MONTRÉAL-NORD**

*Afin de s'assurer d'évaluer correctement l'utilisation des contributions financières versées aux organismes et d'être en mesure de récupérer, s'il y a lieu, les sommes*

non utilisées, la DCSLDS entend mettre en place les mécanismes de contrôle suivants :

- Créer un formulaire d'évolution des dépenses et des activités réalisées, que la DCSLDS transmettra aux organismes, qui pourra être complété avant chaque visite de mi-étape des projets. Ce formulaire devra être rempli et signé par le responsable de l'organisme. Lorsque validé, il sera par la suite signé par le responsable du suivi des projets à la DCSLDS.

Une lettre concernant l'application de cette nouvelle mesure sera transmise aux responsables des organismes. Par la suite, un suivi sera effectué par la DCSLDS afin de s'assurer que cette mesure soit respectée. Au besoin, un soutien sera apporté aux organismes qui en feront la demande.

La DCSLDS informera le Service de la diversité sociale et des sports, avec qui elle travaille en étroite collaboration dans le cadre des programmes municipaux et des ententes conclues avec le gouvernement du Québec, pour l'informer des actions correctives qu'elle compte mettre en place faisant suite aux recommandations du rapport d'audit. **(Échéancier prévu : mars 2016)**

#### **ARRONDISSEMENT DE SAINT-LÉONARD**

Pour faire suite à la vérification commentée par le conseiller et la vérification des rapports budgétaires, un plan de récupération sera mis en place s'il y a lieu. Ce document sera joint aux pièces justificatives qui seront transmises à la personne responsable du dossier. **(Échéancier prévu : décembre 2015)**

#### **ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT-LA PETITE-PATRIE**

Ajuster les grilles d'évaluation annuelle du respect des conventions afin de valider l'utilisation des sommes versées et la faire signer par le chef de division en autorité et par le directeur de la DCSLDS. **(Échéancier prévu : septembre 2015)**

Intégrer un outil de suivi de gestion permettant de valider la réception et l'analyse des documents exigés aux OSBL. **(Échéancier prévu : septembre 2015)**

Avant sa mise en place, approuver le plan d'action des OSBL en lien avec les contributions octroyées.

Effectuer ponctuellement (p. ex. 3 fois/an) des visites d'évaluation de la tenue et de la qualité des activités soutenues par l'arrondissement.

Évaluer une fois par année l'atteinte des objectifs établis au plan d'action.

Au moment de l'évaluation annuelle, voir si des sommes seront non utilisées.

Déterminer le montant à réclamer ou obtenir un plan de réaffectation satisfaisant. **(Échéancier prévu : novembre de chaque année)**

**SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS****DDS**

Pour les contributions gérées par la DDS, élaborer, dans les cas où cela n'est pas déjà mis en place, une fiche de suivi permettant de s'assurer que les obligations de l'organisme contenues dans la Convention ont été respectées. **Valable pour toutes les recommandations du rapport d'audit**, cette fiche fera partie intégrante du dossier et contiendra les éléments suivants :

- États financiers pour les contributions de 100 000 \$ et plus;
- Objectifs mesurables;
- Comptabilité distincte;
- Consultation des registres comptables et des pièces justificatives;
- Informations financières distinctes;
- Confirmation signée d'utilisation des sommes versées;
- Production de rapports pour chaque contribution;
- Transmission des informations jugées nécessaires;
- Modalité de versement conditionnelle;
- Présentation distincte des dépenses effectuées par contribution;
- Utilisation des sommes versées.

Pour les contributions gérées par les arrondissements, demander aux arrondissements d'élaborer, dans les cas où cela n'est pas déjà mis en place, une fiche de suivi permettant de s'assurer que les obligations de l'organisme contenues dans la Convention ont été respectées. Cette fiche fera partie intégrante du dossier et sera transmise aux responsables de la DDS. **(Échéancier prévu : décembre 2015)**

**DGIS et DOÉÉPS**

Évaluation de l'utilisation telle que prévue des sommes versées :

- Signer une formule de confirmation d'utilisation des sommes versées aux seules fins de la réalisation;
- Produire un rapport d'activités pour les activités soutenues. Préciser que le rapport devra notamment faire état de l'atteinte des résultats selon les objectifs mesurables visés;
- Rencontre d'évaluation avec l'organisme, au minimum une fois par année. **(Échéancier prévu : décembre 2015)**

**SERVICE DE LA CULTURE**

Les bilans financiers des organismes doivent déjà être présentés de façon à justifier que les sommes versées soient bel et bien utilisées aux fins prévues.

Des grilles de suivi prévoyant des mécanismes de contrôle, déjà utilisées au sein des différentes unités, seront harmonisées à toutes les unités. **(Échéancier prévu : mars 2016)**



**SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL**

*Le SGPVMR s'engage à s'assurer de disposer d'une information pertinente et utile afin d'avoir l'assurance que les sommes versées ont été utilisées aux fins prévues.*

*Établir des mécanismes de contrôle pour évaluer l'utilisation des sommes versées afin d'être en mesure de récupérer, s'il y a lieu, les sommes non utilisées.  
(Échéancier prévu : juin 2015)*

## 4.5. Présence d'élus ou d'employés de la Ville à titre d'administrateurs sur le conseil d'administration des organismes

### 4.5.A. Contexte et constatations

Dans le cadre des travaux que nous avons réalisés en 2014, nous avons pris connaissance d'une note émise en février 2014 par le contrôleur général de la Ville à l'intention de la Direction générale, à la suite d'un mandat portant sur la composition des conseils d'administration des sociétés paramunicipales. Au cours de ce mandat, le contrôleur général avait travaillé en collaboration avec le contentieux de la Ville pour émettre un avis sur les obligations et les enjeux, pour la Ville, à nommer ou non des élus et des fonctionnaires sur des CA. Dans cette note, le contrôleur général recommandait qu'aucun élu et qu'aucun fonctionnaire de la Ville ne siège, dans le cadre de ses fonctions, à titre d'administrateur sur un CA, à moins que les lettres patentes ne l'exigent. Ces recommandations s'appuyaient sur l'article 322 du Code civil du Québec selon lequel :

*« L'administrateur doit agir avec prudence et diligence. Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale. »*

Ainsi, lorsqu'un élu ou un fonctionnaire siège à un CA dans le cadre de ses fonctions à la Ville, son devoir et ses responsabilités sont envers l'organisme et non envers la Ville. Cette situation peut le placer en conflit d'intérêts avec son devoir de loyauté envers la Ville.

Dans sa note, le contrôleur général mentionnait que les élus et les fonctionnaires peuvent siéger à titre d'observateurs. Dans de tels cas, ils ne votent pas et ne participent pas activement aux activités de l'organisme. Les conventions doivent alors prévoir la possibilité pour l'observateur de participer à toutes les réunions et d'avoir accès à tous les documents déposés aux membres du CA.

Selon les informations obtenues, la Direction générale n'a pas transmis, à ce jour, une directive aux unités d'affaires de la Ville. L'orientation retenue par la Direction générale serait



de s'organiser pour qu'aucun fonctionnaire ne siège comme administrateur au CA des organismes soutenus par la Ville. Cependant, il serait privilégié d'y aller au cas par cas.

Au cours de notre audit, nous avons voulu évaluer si des élus ou des employés de la Ville siégeaient aux conseils d'administration des organismes soutenus. Pour ce faire, nous avons réalisé des travaux pour les 66 organismes ayant fait l'objet de nos travaux d'audit. Ce nombre correspond aux 49 organismes sélectionnés dans la section 4.2. de ce rapport et aux 24 dans la section 4.4., auxquels nous avons retranché 7 organismes communs aux deux sélections. Nos travaux visaient à recenser la composition des membres des conseils d'administration et à déterminer s'il s'agissait d'élus ou d'employés de la Ville.

Dans le tableau 11 qui suit, les résultats de nos travaux révèlent que trois élus siégeaient au CA des quatre organismes et que 14 employés siégeaient au CA de 11 organismes.

**Tableau 11 – Présence d'élus ou d'employés à titre d'administrateurs sur le CA d'organismes soutenus par la Ville**  
Échantillon de 66 organismes

Unités d'affaires	Nombre d'organismes sélectionnés	Nombre d'organismes visés		Présence d'un élu sur le CA	Présence d'un employé sur le CA
		Contribution d'au moins 100 000 \$	Contribution de moins de 100 000 \$		
Arrondissement de LaSalle	5	3	0	3	3
Arrondissement de MHM	15	1	0		1
Arrondissement de RDP-PAT	4	1	0		1
Arrondissement de RLPP	7	1	0		1 <sup>[b]</sup>
Arrondissement de VSMPE	10	1	0		1
Service de la culture	10	2	0		5
Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social	10	2	0		2 <sup>[a]</sup>
Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive	4	1	0	1	
Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal	1		0		
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>14</b>

<sup>[a]</sup> Organismes soutenus à même le budget du Service de la diversité sociale et des sports. Une contribution est gérée par l'arrondissement de Saint-Laurent et l'autre, par la Division du développement social.

<sup>[b]</sup> Organisme dont un administrateur est employé du Service de l'environnement.

Nous avons aussi examiné dans quelle mesure chacun de ces organismes avait accordé, par le biais d'au moins une convention, un statut d'observateur à un représentant de l'unité d'affaires responsable. Le tableau 12 montre les résultats qui révèlent que 36 organismes sur un total de 66, soit 54 %, ont déjà accordé, par le biais d'au moins une convention avec la Ville, le statut d'observateur à un fonctionnaire.

**Tableau 12 – Existence d'une disposition accordant le statut d'observateur dans au moins une convention  
Sélection de 66 organismes**

Unités d'affaires	Nombre d'organismes sélectionnés	Présence d'une disposition dans les conventions concernant le statut d'observateur
Arrondissement de LaSalle	5	4
Arrondissement de MHM	15	13
Arrondissement de RDP-PAT	4	4
Arrondissement de RLPP	7	4
Arrondissement de VSMPE	10	7
Service de la culture	10	1
Service de la diversité sociale et des sports – Division du développement social	10	0
Service de la diversité sociale et des sports – Division des orientations – équipements, événements et pratique sportive	4	3
Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal	1	0
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>36 (54 %)</b>

Comme notre examen n'a porté que sur 66 organismes, nous sommes bien conscients que d'autres situations semblables pourraient exister. Par conséquent, nous sommes d'avis que la Direction générale devrait transmettre des directives claires à l'ensemble des unités d'affaires de la Ville pour qu'aucun élu et qu'aucun fonctionnaire de la Ville ne siège, dans le cadre de ses fonctions, à titre d'administrateur, à un CA, à moins que les lettres patentes ne l'exigent.

Par ailleurs, nous croyons aussi que l'ensemble des conventions conclues avec des organismes devrait inclure systématiquement une clause sur le statut d'observateur permettant à la Ville de désigner, s'il y a lieu, un représentant sur le CA.

#### **4.5.B. Recommandation**

**Nous recommandons à la Direction générale de prendre les dispositions nécessaires pour qu'aucun élu et qu'aucun fonctionnaire de la Ville ne siège, dans le cadre de ses fonctions, à titre d'administrateur, à un conseil d'administration d'un organisme soutenu, à moins que les lettres patentes ne l'exigent, afin d'éviter que les administrateurs concernés ne se retrouvent dans des situations pouvant compromettre leur devoir de loyauté envers la Ville.**

**Réponse de l'unité d'affaires :**

*En ce qui concerne les fonctionnaires, la Direction générale émettra une directive en vertu de laquelle aucun fonctionnaire ne pourra siéger en tant qu'administrateur au sein du CA d'un organisme subventionné par la Ville.*

*La Direction générale estime par ailleurs qu'il ne lui appartient pas de statuer sur la présence d'élus au sein des CA et a informé le président du comité exécutif du contenu de la recommandation, pour considération. **(Échéancier prévu : décembre 2015)***

**4.5.C. Recommandation**

**Nous recommandons aux arrondissements de LaSalle, de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve, de Rosemont–La Petite-Patrie, de Villeray–Saint-Michel–Parc-Extension, au Service de la culture, au Service de la diversité sociale et des sports, au Service des grands parcs, du verdissement et du Mont-Royal d'inclure dans les conventions conclues entre la Ville et les organismes soutenus, une disposition accordant un statut d'observateur à un représentant de la Ville afin d'être en mesure d'assister, s'il y a lieu, aux réunions du conseil d'administration.**

**Réponse des unités d'affaires :****ARRONDISSEMENT DE LASALLE**

*La DCSLDS de l'arrondissement va vérifier et s'assurer qu'aucun employé et/ou élu ne siège sur un CA d'un organisme reconnu selon la Politique de reconnaissance et de soutien des organismes LaSallois autre qu'à titre d'observateur selon une disposition clairement incluse dans une convention conclue entre les parties. **(Échéancier prévu : septembre 2015)***

**ARRONDISSEMENT DE MERCIER–HOCHELAGA-MAISONNEUVE**

*Apparaît déjà dans les conventions à l'article 10.1. **(Complété)***

**ARRONDISSEMENT DE ROSEMONT–LA PETITE-PATRIE**

*Répertorier les activités, les programmes et les projets des OSBL soutenus par l'arrondissement. **(Échéancier prévu : juin 2015)***

*S'assurer que la présence d'un fonctionnaire municipal au CA de l'OSBL soutenu, même en tant qu'observateur non votant, ne met pas en péril le soutien financier que l'OSBL reçoit de d'autres instances (p. ex. les conditions du Secrétariat à l'action communautaire autonome ne permettent pas une telle présence). **(Échéancier prévu : décembre 2015)***

Harmoniser les conventions en y ajoutant, une clause accordant un statut d'observateur à la Ville, minimalement à l'AGA et à certaines assemblées du CA traitant de la Convention. (**Échéancier prévu : janvier 2016**)

NOTE : Dans les cas où des conventions sont actuellement en vigueur, l'ajout de nouvelles clauses pourra s'effectuer au moment d'un renouvellement.

Faire connaître, aux OSBL, la nouvelle obligation, le cas échéant. (**Échéancier prévu : novembre 2015**)

#### **ARRONDISSEMENT DE VILLERAY–SAINT-MICHEL–PARC-EXTENSION**

Intégrer dans les conventions conclues entre l'arrondissement et les organismes soutenus, une disposition accordant un statut d'observateur à un représentant de l'arrondissement afin d'être en mesure d'assister, s'il y a lieu, aux réunions du CA. (**Échéancier prévu : avril 2015**)

#### **SERVICE DE LA CULTURE**

La recommandation pourra être appliquée dans certains cas. Toutefois, cette mesure corrective pose problème à différents niveaux et ne peut pas être appliquée unilatéralement. Par exemple, certaines conventions signées avec les organismes sont des conventions établies avec des ministères qui sont les bailleurs de fonds de certains programmes (p. ex. Imaginer-Réaliser Montréal 2025). (**Échéancier prévu : mars 2016**)

#### **SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS**

##### **DDS**

Inclure, dans les conventions, qui ne le prévoient pas déjà, un article permettant d'accorder un statut d'observateur, au directeur ou son représentant autorisé, afin d'être en mesure d'assister, s'il y a lieu, à son AGA ou aux réunions de son CA. (**Échéancier prévu : décembre 2015**)

##### **DGIS et DOÉÉPS**

Poursuivre, l'action déjà entreprise depuis 2014, d'inclure dans les conventions conclues entre la Ville et les organismes soutenus, une disposition accordant un statut d'observateur à un représentant de la Ville afin d'être en mesure d'assister, s'il y a lieu, aux réunions du CA. (**Complété**)

#### **SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL**

Le SGPVMR s'engage à inclure dans les conventions conclues entre la Ville et les organismes soutenus, une disposition accordant un statut d'observateur à un représentant de la Ville afin d'être en mesure d'assister, s'il y a lieu, aux réunions du CA. (**Échéancier prévu : juin 2015**)

## 4.6. Guide sur la gestion des contributions versées à des organismes

### 4.6.A. Contexte et constatations

Comme nous l'avons mentionné au début de ce rapport, plusieurs organismes sont soutenus par plusieurs unités d'affaires. Aussi, ces mêmes organismes peuvent s'être vus accorder plus d'une contribution au cours de l'année.

Au cours de notre audit, nous avons relevé des contributions accordées dans le cadre de programmes, ainsi que d'autres contributions qui ne l'étaient pas. Dans le premier cas, les contributions ne sont pas assorties de conventions entre la Ville et les organismes. Dans le second, des conventions sont signées. Dans un cas comme dans l'autre, ce qui est important, c'est de faire en sorte que les organismes réalisent les activités ou les projets pour lesquels ils ont été soutenus, et ce, tels que prévus.

Après avoir recensé les dispositions qui figuraient dans les conventions, les programmes et les demandes de soutien, nous avons constaté que certaines dispositions n'étaient pas toujours incluses (p. ex. : la tenue d'une comptabilité distincte pour les organismes, la présentation d'informations financières distinctes pour les activités ou les projets soutenus, la récupération des sommes versées si non utilisées). Dans d'autres cas, la comparaison des dispositions entre les diverses conventions révèle un libellé différent (p. ex. : le versement d'une contribution est quelquefois exigé sous réserve de l'approbation d'un rapport, dans d'autres cas, c'est à la réception d'un rapport alors que d'autres conventions sont muettes sur le sujet). Autre exemple : la disposition sur la transmission des états financiers était libellée de différentes manières. Ce manque d'uniformité est susceptible de créer de la confusion pour les organismes soutenus.

Nous avons aussi constaté, au cours de nos travaux, que le suivi réalisé par les responsables ne permettait pas de montrer l'atteinte des résultats ni de montrer l'assurance que les sommes versées avaient été utilisées aux fins prévues. Nous croyons que cette situation s'explique en partie par un manque d'orientation.

Pour cette raison, nous croyons qu'il serait opportun que les unités d'affaires puissent disposer d'un guide de référence pour les appuyer dans ce processus et ainsi favoriser la réalisation d'une démarche commune. Il pourrait statuer sur l'évaluation des contributions en biens et en services et sur la prise en considération de ces informations dans les conventions conclues avec les organismes. Il pourrait aussi permettre de décrire les différentes étapes pour réaliser le suivi. Il pourrait également permettre de statuer sur une pratique selon

laquelle les organismes attestent l'utilisation des sommes versées, et une autre selon laquelle c'est le gestionnaire responsable qui atteste de cette utilisation.

Ce guide pourrait aussi décrire les responsabilités des divers intervenants impliqués dans la tenue à jour d'une liste des états financiers audités, produits pour se conformer à l'article 107.9 de la LCV. Nous croyons bien évidemment que le Service de la concertation avec les arrondissements devrait être impliqué dans ce dossier.

#### 4.6.B. Recommandation

**Nous recommandons à la Direction générale et au Service de la concertation des arrondissements d'élaborer un guide sur la gestion des contributions versées aux organismes afin d'uniformiser les façons de faire pour l'ensemble des unités d'affaires.**

Réponse de l'unité d'affaires :

**DIRECTION GÉNÉRALE**

*La Direction générale fera produire un tel guide de gestion. (Échéancier prévu : décembre 2015)*

## 5. Conclusion générale

Un nombre important d'organismes reçoivent annuellement des contributions de la Ville. Il s'agit principalement de contributions financières, mais aussi de contributions en biens et en services. Au sens de la loi, les organismes qui bénéficient d'une contribution annuelle d'au moins 100 000 \$ doivent produire des états financiers audités en vertu de l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV). Concurrément, en décembre 2013, le conseil municipal a adopté une motion visant à recevoir annuellement les rapports annuels de ces organismes visés par l'article 107.9 de la LCV. Ce sont les unités d'affaires qui reçoivent ces états financiers dans le cadre de la gestion des contributions. C'est aussi la Direction du greffe qui dépose ces états financiers aux différentes séances du conseil municipal. Nos travaux ont montré qu'un processus formel n'a pas été établi pour recenser l'ensemble des organismes visés et pour s'assurer de constituer un registre à jour des états financiers audités. Par conséquent, le conseil municipal n'a pas l'assurance de recevoir l'ensemble des rapports annuels.

Aux fins de la gestion des contributions, les unités d'affaires gèrent, à partir des différentes dispositions se retrouvant aux conventions, aux demandes de soutien financier, dans les formulaires d'inscription ou encore dans les programmes.

Nos travaux ont montré que des objectifs mesurables n'ont pas été établis pour la majorité des contributions examinées, ce qui risque de limiter les unités d'affaires au moment d'évaluer l'atteinte de ces objectifs. Par ailleurs, tous les organismes ne sont pas assujettis aux mêmes obligations pour l'ensemble des contributions, ce qui risque également de limiter les unités d'affaires au moment d'évaluer l'utilisation des sommes versées aux fins prévues. En effet, des obligations sont différentes ou parfois muettes en ce qui concerne la mise en place d'un mode de fonctionnement démontrant l'utilisation des contributions par les organismes, la réception des rapports exigés et les informations qu'ils comportent, la production des états financiers et la récupération des sommes versées si non utilisées aux fins prévues.

En ce qui concerne les résultats du suivi exercé, les unités d'affaires ont été en mesure :

- de n'évaluer l'atteinte des résultats que pour 33 % des contributions, soit parce que les objectifs n'avaient pas été initialement formulés en des termes mesurables, soit parce que les organismes n'ont pas produit de rapports montrant l'atteinte des objectifs ou encore parce que des rapports n'avaient tout simplement pas été reçus;
- de déployer des mécanismes de contrôle visant à évaluer l'utilisation des contributions versées aux fins prévues que pour 19 % des contributions, s'expliquant en partie par le fait que des informations utiles n'ont pas été demandées.

Ainsi, ce n'est que pour 12 % des contributions que les états financiers obtenus des organismes permettaient de fournir des informations utiles aux unités d'affaires pour évaluer l'utilisation des sommes versés aux fins prévues.

Nous avons constaté que trois élus siégeaient au conseil d'administration (CA) de quatre organismes et 14 fonctionnaires de la Ville sur le CA de 11 organismes, à titre d'administrateurs, ce qui risque de compromettre leur devoir de loyauté envers la Ville.

Finalement, en vue d'uniformiser les dispositions qui se trouvent dans les conventions, les demandes de soutien et d'autres documents, et mieux circonscrire les responsabilités des divers intervenants, nous sommes d'avis qu'un guide de référence devrait être produit pour orienter la démarche de l'ensemble des unités d'affaires. Il va sans dire que les mécanismes de contrôles à prévoir devront être modulés en fonction de l'importance des contributions.



## 6. Annexes

### 6.1. Portrait des contributions financières versées à des organismes sans but lucratif

**Tableau A – Répartition des contributions entre les services centraux et les arrondissements de 2009 à 2013 (en millions de dollars)**

	2009 <sup>[a]</sup>				2010 <sup>[a]</sup>				2011 <sup>[a]</sup>				2012 <sup>[a]</sup>				2013 <sup>[a]</sup>			
	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%
Arrondissements	27,2	34 %	1 448	70 %	26,8	31 %	1 365	67 %	29,9	32 %	1 426	70 %	30,9	31 %	1 536	68 %	30,5	31 %	1 526	69 %
Services centraux	53,5	66 %	625	30 %	59,7	69 %	673	33 %	62,5	68 %	623	30 %	66,9	69 %	720	32 %	68,4	69 %	693	31 %
<b>Total</b>	<b>80,7</b>	<b>100 %</b>	<b>2 073</b>	<b>100 %</b>	<b>86,5</b>	<b>100 %</b>	<b>2 038</b>	<b>100 %</b>	<b>92,4</b>	<b>100 %</b>	<b>2 049</b>	<b>100 %</b>	<b>97,8</b>	<b>100 %</b>	<b>2 256</b>	<b>100 %</b>	<b>98,9</b>	<b>100 %</b>	<b>2 219</b>	<b>100 %</b>

[a] Il est à noter que le nombre d'organismes est différent de celui présenté dans le tableau 2, du fait que certains d'entre eux sont soutenus autant par les arrondissements que par les services centraux.

**Tableau B – Contributions versées à même les budgets des services centraux  
de 2009 à 2013  
(en millions de dollars)**

	2009				2010				2011				2012				2013			
	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%
100 000 \$ et plus	41,6	78 %	83	13 %	47,8	80 %	75	11 %	50,0	80 %	75	12 %	54,2	81 %	87	12 %	55,3	81 %	88	13 %
Moins de 100 000 \$	11,9	22 %	542	87 %	11,9	20 %	598	89 %	12,5	20 %	548	88 %	12,7	19 %	633	88 %	13,1	19 %	605	87 %
<b>Total</b>	<b>53,5</b>	<b>100 %</b>	<b>625</b>	<b>100 %</b>	<b>59,7</b>	<b>100 %</b>	<b>673</b>	<b>100 %</b>	<b>62,5</b>	<b>100 %</b>	<b>623</b>	<b>100 %</b>	<b>66,9</b>	<b>100 %</b>	<b>720</b>	<b>100 %</b>	<b>68,4</b>	<b>100 %</b>	<b>693</b>	<b>100 %</b>

**Tableau C – Contributions versées à même les budgets des arrondissements  
de 2009 à 2013  
(en millions de dollars)**

	2009				2010				2011				2012				2013			
	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%	\$	%	Nbre d'org.	%
100 000 \$ et plus	15,7	58 %	61	4 %	16,4	61 %	63	5 %	19,8	66 %	73	5 %	19,7	64 %	73	5 %	19,5	64 %	73	5 %
Moins de 100 000 \$	11,5	42 %	1 387	96 %	10,4	39 %	1 302	95 %	10,0	34 %	1 353	95 %	11,2	36 %	1 453	95 %	11,0	36 %	1 453	95 %
<b>Total</b>	<b>27,2</b>	<b>100 %</b>	<b>1 448</b>	<b>100 %</b>	<b>26,8</b>	<b>100 %</b>	<b>1 365</b>	<b>100 %</b>	<b>29,8</b>	<b>100 %</b>	<b>1 426</b>	<b>100 %</b>	<b>30,9</b>	<b>100 %</b>	<b>1 526</b>	<b>100 %</b>	<b>30,5</b>	<b>100 %</b>	<b>1 526</b>	<b>100 %</b>

## 6.2. Gestion des contributions financières

Tableau A – Résultats des travaux d'audit (échantillon de 24 organismes et de 54 contributions) – 2013

Organisme n°	Contribution totale versée sur le budget de l'unité d'affaires	Contribution n°	Contributions (2013) \$	Soutien non monétaire	Présence Convention		Non-conformité / Signature convention (c)	Objectifs		Présence de dispositions dans la convention ou demande de soutien										Suivi réalisé		
					Oui (a)	Non (b)		Oui/ Non (d)	En termes mesurables (e)	Comptabilité distincte (f)	Consultation des registres comptables (g)	Production des états financiers (h)	Informations financières distinctes (i)	Production de rapports (j)	Nature de l'information requise dans les rapports (k)	Remise des sommes si non utilisées aux fins prévues (l)	Conditions de versements (m)	Évidence des démarches entreprises (n)	Rapports		Mécanismes de contrôle visant à s'assurer de l'utilisation des sommes versées (q)	
																			Obtenus (o)	Permet d'évaluer les objectifs atteints (p)		
<b>ARRONDISSEMENT DE MERCIER-HOCHELAGA-MAISONNEUVE</b>																						
1	234 000 \$	1	234 000 \$	OUI	X		OUI			X				X	X				X			
2	213 049 \$	2a	6 000 \$ et 5 200 \$			X	OUI							X					X			
		2b	37 780 \$			X	NON															
		2c	164 069 \$		X		OUI		X	X	X	X		X								
3	131 823 \$	3a	12 000 \$			X	OUI							X					X			
		3b	103 823 \$		X		OUI			X	X											
		3c	16 000 \$			X	NON															
4	45 221 \$	4a	39 321 \$		X		OUI				X	X					X	X				
		4b	5 900 \$			X	OUI	X						X			X	X				
<b>ARRONDISSEMENT DE VILLERAY-SAINT-MICHEL-PARC-EXTENSION</b>																						
5	334 934 \$ <sup>[a]</sup>	5a	29 747 \$	OUI	X		OUI				X	X							X			
		5b	29 747 \$	OUI	X		OUI				X	X							X			
		5c	15 005 \$	OUI	X		OUI				X		X						X			
		5d	41 451 \$	OUI	X		OUI			X		X							X			
		5e	193 980 \$		X		OUI	X	X	X	X		X		X				X			
		5f	18 900 \$		X		OUI	X	X	X					X	X			X			
6	178 923 \$ <sup>[b]</sup>	6a	63 584 \$	OUI	X		OUI				X		X					X	X			
		6b	63 584 \$	OUI	X		N/C	OUI			X	X		X				X	X			
		6c	10 750 \$	OUI	X		OUI				X		X					X	X			
		6d	32 374 \$		X		OUI				X		X					X	X			
7	33 602 \$ <sup>[c]</sup>	7	31 700 \$		X		NON			X	X		X									

[a] Des ajustements de 6 104 \$ n'ont pas été examinés.

[b] Des ajustements de 8 631 \$ n'ont pas été examinés.

[c] Des ajustements de 1 902 \$ n'ont pas été examinés.

Tableau A – Résultats des travaux d’audit (échantillon de 24 organismes et de 54 contributions) – 2013 (suite)

Organisme n°	Contribution totale versée sur le budget de l'unité d'affaires	Contribution n°	Contributions (2013) \$	Soutien non monétaire	Présence Convention		Non-conformité / Signature convention (c)	Objectifs		Présence de dispositions dans la convention ou demande de soutien								Suivi réalisé			
					Oui (a)	Non (b)		Oui/ Non (d)	En termes mesurables (e)	Comptabilité distincte (f)	Consultation des registres comptables (g)	Production des états financiers (h)	Informations financières distinctes (i)	Production de rapports (j)	Nature de l'information requise dans les rapports (k)	Remise des sommes si non utilisées aux fins prévues (l)	Conditions de versements (m)	Évidence des démarches entreprises (n)	Rapports		Mécanismes de contrôle visant à s'assurer de l'utilisation des sommes versées (q)
																			Obtenus (o)	Permet d'évaluer les objectifs atteints (p)	
<b>SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS – DIVISION DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL</b>																					
8	410 000 \$	8a	360 000 \$		X			NON		X	X	X	X	X		X		X	X		
		8b	50 000 \$		X			NON		X	X	X	X	X		X					
9	198 488 \$ <sup>[f]</sup>	9a	18 613 \$		X		N/C	OUI			X			X				X	X		
		9b	134 100 \$ et 25 000 \$		X			OUI		X	X	X	X	X		X	X	X	X		
		9c	20 775 \$		X			OUI		X	X	X	X	X		X	X	X	X		
10	52 000 \$ <sup>[g]</sup>	10a	27 000 \$		X		N/C	OUI	X	X	X	X	X		X	X		X	X		
		10b	25 000 \$		X		N/C	OUI	X	X	X	X	X		X	X		X			
11	218 000 \$	11a	178 000 \$		X			OUI		X	X	X	X		X	X		X			
		11b	40 000 \$		X			OUI		X	X	X	X		X	X					
12	185 000 \$ <sup>[h]</sup>	12a	70 000 \$	OUI	X			OUI		X	X	X		X	X			X			
		12b	100 000 \$	OUI	X			OUI	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X	
		12c	15 000 \$	OUI	X			OUI		X	X	X	X		X	X		X	X	X	
13	51 000 \$ <sup>[d]</sup>	13a	25 000 \$		X		N/C	OUI		X	X			X				X	X	X	
		13b <sup>[i]</sup>	20 000 \$		X			OUI	X	X	X	X	X		X	X			X	X	X
14	103 913 \$ <sup>[j]</sup>	14a	18 613 \$			X		OUI	X					X				X			
		14b	47 300 \$		X			OUI	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X	
		14c	38 000 \$		X			OUI	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X	
<b>SERVICE DE LA DIVERSITÉ SOCIALE ET DES SPORTS – DIVISION DES ORIENTATIONS – EQUIPEMENTS, EVENEMENTS ET PRATIQUE SPORTIVE</b>																					
20	800 000 \$ <sup>[e]</sup>	20	800 000 \$		X			NON		X	X	X				X	X				
22	149 100 \$	22	149 100 \$		X			OUI	X			X						X	X		
23	200 000 \$	23	200 000 \$		X			OUI	X	X	X	X	X					X	X	X	X
24	35 900 \$	24	35 900 \$		X			OUI				X						X	X	X	

<sup>[d]</sup> Comprend le versement de 6 000 \$ pour une contribution de 2012 (non examiné).

<sup>[e]</sup> 4 M\$ (5 versements annuels de 800 000 \$ entre janvier 2010 et janvier 2014).

<sup>[f]</sup> Contribution gérée par l'arrondissement du Sud-Ouest.

<sup>[g]</sup> Contribution gérée par l'arrondissement d'Achilles-Cartier.

<sup>[h]</sup> Contribution gérée par l'arrondissement de Montréal-Nord.

<sup>[i]</sup> Contribution gérée par l'arrondissement de Saint-Léonard.

<sup>[j]</sup> Contribution gérée par l'arrondissement de RLPP.

Tableau A – Résultats des travaux d'audit (échantillon de 24 organismes et de 54 contributions) – 2013 (suite)

Organisme n°	Contribution totale versée sur le budget de l'unité d'affaires	Contribution n°	Contributions (2013) \$	Soutien non monétaire	Présence Convention		Non-conformité / Signature convention (c)	Objectifs		Présence de dispositions dans la convention ou demande de soutien								Suivi réalisé			
					Oui (a)	Non (b)		Oui/ Non (d)	En termes mesurables (e)	Comptabilité distincte (f)	Consultation des registres comptables (g)	Production des états financiers (h)	Informations financières distinctes (i)	Production de rapports (l)	Nature de l'information requise dans les rapports (k)	Remise des sommes si non utilisées aux fins prévues (l)	Conditions de versements (m)	Évidence des démarches entreprises (n)	Rapports		Mécanismes de contrôle visant à s'assurer de l'utilisation des sommes versées (q)
SERVICE DE LA CULTURE																					
15	195 784 \$	15	195 784 \$		X			OUI	X	X				X	X	X	X		Note <sup>[k]</sup>		
16	405 933 \$	16a	349 933 \$		X			OUI	X	X				X	X	X	X		Note <sup>[k]</sup>		
		16b	30 000 \$			X <sup>[l]</sup>		OUI	X					X		X					
		16c	13 000 \$			X <sup>[l]</sup>		OUI	X					X	X	X					
		16d	13 000 \$			X <sup>[l]</sup>		OUI	X					X	X	X					
17	130 000 \$	17	130 000 \$		X			OUI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
18	100 000 \$	18	100 000 \$		X			OUI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
19	1 795 000 \$	19a	1 430 000 \$		X			OUI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
		19b	365 000 \$		X			OUI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
SERVICE DES GRANDS PARCS, DU VERDISSEMENT ET DU MONT-ROYAL																					
21	220 592 \$	21a	100 000 \$		X			OUI	X			X	X	X	X		X	X	X	X	X
		21b	93 395 \$		X			OUI				X		X			X	X	X		
		21c	3 440 \$		X		N/C <sup>[m]</sup>	OUI		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
		21d	23 757 \$		X			OUI		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
<b>Total contributions</b>		<b>54</b>			<b>45</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>54</b>	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>40</b>	<b>22</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>38</b>	<b>18</b>	<b>10</b>

[k] Le bilan final prévu à la convention n'était pas encore requis au moment de nos travaux d'audit.

[l] Le programme et le formulaire d'inscription signé par l'organisme indiquent toutefois des obligations à respecter.

[m] Non conforme.