



Bureau du vérificateur général

Rapport annuel

**Déposé devant le Comité de la vérification
Le 24 novembre 2020**



Bureau du vérificateur général

Le 24 novembre 2020

À l'intention du maire, des membres du Comité de la vérification et des membres du Conseil,

J'ai le plaisir de vous présenter le Rapport annuel du Bureau du vérificateur général de la Ville d'Ottawa.

Le tout respectueusement soumis,

A handwritten signature in black ink that reads 'Ken Hughes'.

Ken Hughes

Vérificateur général



Le personnel du Bureau du vérificateur général

Ken Hughes

Sonia Brennan

Ed Miner

Sarah Parr

Marlon Perez

Louise Proulx

Ines Santoro

Margaret Sue

Table des matières

Aperçu des activités.....	1
Ligne directe de fraude et d’abus.....	2
Procédure de dépôt	2
Budget	2
Résumés des vérifications.....	3
Vérification des Services des règlements municipaux – Application des règlements municipaux	4
Vérification de la Gestion des installations	13
Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne	23
Vérification des Théâtres Meridian à CentrepoinTE et du Centre des arts Shenkman	37
Vérification du fonds de prévoyance du train léger sur rail d’Ottawa (TLRO)/Étape	148
Appendice A – Règlement n° 2013-375 et Règlement n° 2015-11	51

Aperçu des activités

En 2020, nous avons achevé les vérifications et les suivis qui étaient en cours à la fin de 2019. Nous avons également commencé à travailler sur les vérifications et les suivis précédemment approuvés par le Conseil. Notre rapport annuel sur la Ligne directe de fraude et d'abus a été présenté au Comité de la vérification en octobre 2020. Nous avons aussi présenté les rapports de suivi au Comité de la vérification en septembre 2020.

Cinq nouvelles vérifications ont été effectués depuis mon dernier rapport annuel en novembre 2020 :

- Vérification des Services des règlements municipaux – Application des règlements municipaux
- Vérification de la Gestion des installations
- Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne
- Vérification des Théâtres Meridian à Centrepointe et du Centre des arts Shenkman
- Vérification du fonds de prévoyance du train léger sur rail d'Ottawa (TLRO)/Étape 1

Il faut souligner que les recommandations découlant des vérifications représentent les mesures proposées par le vérificateur général pour résoudre les problèmes soulevés. Toutefois, une fois que les recommandations et les réponses de la direction sont approuvées, elles deviennent des directives du Conseil. Par conséquent, nous considérons que les progrès de la mise en œuvre de ces recommandations sont une réponse aux directives du Conseil.

Durant les vérifications, il est parfois préférable de publier certains éléments de vérification connexes dans des rapports distincts en fonction de la nature des constatations. Par exemple, certaines questions moins importantes peuvent se régler par des lettres envoyées directement aux gestionnaires. Depuis le dernier rapport annuel, nous avons émis une lettre de recommandations concernant les vérifications.

Ligne directe de fraude et d'abus

La Ligne directe de fraude et d'abus de la Ville offre au personnel de la Ville et au public un moyen anonyme et confidentiel de signaler des cas présumés de fraude ou d'abus. Toujours administrée par le Bureau du vérificateur général (BVG), la Ligne directe est un volet de la Politique en matière de fraude et d'abus. Le Bureau examine tous les signalements faits à la Ligne directe. La majorité des enquêtes en lien avec les signalements est effectuée par la direction de la Ville, puis revue par le BVG. L'effectif nécessaire au fonctionnement de la Ligne directe est d'environ un équivalent et demi temps plein (ETP), voire beaucoup plus à certains moments en raison d'un volume accru de cas et de leur nature. Un rapport complet sur les activités de la Ligne directe en 2020 sera présenté à une prochaine réunion du Comité de la vérification.

Procédure de dépôt

Le vérificateur général relève directement du Comité de la vérification, un comité permanent du Conseil, et il rend compte une fois par an des vérifications effectuées dans l'année. Ce rapport est généralement fait à l'automne, sauf en cas d'élections, où il est remis à plus tard pour laisser le temps au nouveau Conseil de délibérer sur le budget de l'année à venir. En plus de ce rapport annuel sur les vérifications, le BVG présente aussi un rapport sur les activités de la Ligne directe de fraude et d'abus, habituellement en milieu d'année. Le BVG fait également un suivi des vérifications antérieures, ce qui consiste à évaluer les progrès de la direction dans la mise en œuvre des recommandations émises dans un rapport précédent. Les suivis sont présentés au fur et à mesure qu'ils sont effectués, soit une ou deux fois par an. Ainsi, les discussions du Comité de la vérification sont centrées sur cet important mandat.

Le règlement municipal régissant le BVG figure à l'appendice A.

Budget

Le budget annuel du Bureau du vérificateur général est établi en fonction de la stratégie budgétaire pour le mandat du Conseil. Le budget du Bureau du vérificateur général de la Ville d'Ottawa pour 2020 était de 2,1 millions de dollars.

Résumés des vérifications

Conformément au protocole, le vérificateur général doit rendre compte de toute recommandation découlant d'une vérification pour laquelle la direction et le BVG sont en désaccord. Aucun désaccord n'a été mis au jour pour la période en question. La section suivante contient un résumé de chacune des vérifications ci-dessous.

- Vérification des Services des règlements municipaux – Application des règlements municipaux
- Vérification de la Gestion des installations
- Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne
- Vérification des Théâtres Meridian à Centrepointe et du Centre des arts Shenkman
- Vérification du fonds de prévoyance du train léger sur rail d'Ottawa (TLRO)/Étape 1

Remerciements

Nous tenons à remercier la direction pour la collaboration et l'assistance accordées à l'équipe de vérification.

Vérification des Services des règlements municipaux – Application des règlements municipaux

Objet

La vérification des Services des règlements municipaux – Application des règlements municipaux a permis d'examiner l'efficacité des processus et des pratiques en vigueur pour permettre d'exercer uniformément et efficacement les activités d'application des règlements municipaux. Cette vérification a consisté à examiner les procédures d'application et les normes de service, les projets d'amélioration technologique, certaines demandes de service et activités d'application, ainsi que les processus et les pratiques se rapportant à la formation, à la santé et à la sécurité, ainsi qu'aux relevés d'heures. La vérification des Services des règlements municipaux – Application des règlements municipaux faisait partie du Plan de vérification 2019 du Bureau du vérificateur général (BVG), approuvé par le Conseil municipal le 24 avril 2019.

Contexte et justification

Les règlements municipaux sont mis en application par les Services des règlements municipaux (SRM), secteur d'activité qui relève de la Direction générale des services de protection et d'urgence. Les SRM sont chargés d'appliquer et d'administrer, sur le territoire de la Ville d'Ottawa, une quarantaine de règlements municipaux et six lois provinciales portant sur un large éventail d'enjeux communautaires municipaux, dont le stationnement, la protection des animaux, les normes de biens-fonds, les graffitis, les clôtures, les permis d'entreprise et licences de loterie, les zones interdites aux fumeurs, ainsi que l'utilisation et l'entretien des routes, des parcs et des autres infrastructures.

À l'exception du stationnement, l'application des règlements municipaux se fonde essentiellement sur une approche réactive, surtout en donnant suite aux demandes de service adressées au Centre du service à la clientèle 3-1-1 de la Ville. L'agent ou l'agente d'application des règlements municipaux donne suite aux appels et aux plaintes et prend les mesures nécessaires pour faire appliquer les règlements municipaux dans les cas nécessaires. Les conseillers municipaux et leurs employés soumettent aussi directement, par téléphone ou par courriel, des demandes de service à la direction des SRV.

Le répartiteur ou la répartitrice attribue aux demandes une cote de priorité d'après la nature de l'appel. Sur la foi du Rapport annuel de 2018¹, les SRM ont donné suite à 87 056 demandes de service en 2018, ce qui représente une hausse annuelle moyenne des demandes de service de 2,1 % depuis 2011, dont une augmentation de 8 % en 2018.

Puisque l'on s'attend à ce que les agents d'application des règlements municipaux fassent respecter une quarantaine de règlements municipaux et donnent suite à un nombre croissant de demandes de service afin de respecter les normes de service établies, il fallait procéder à un examen pour savoir s'il y a des processus et des pratiques efficaces en vigueur pour permettre d'exercer uniformément et efficacement des activités d'application. Les vérificateurs n'ont pas examiné les activités d'application des règlements municipaux sur le stationnement et sur les permis et licences.

Constatations

Voici les principales constatations se rapportant aux objectifs de la vérification.

1. **Procédures d'application et normes de service** : Nous avons constaté que les SRM ont élaboré des procédures opérationnelles normalisées (PON) qui renferment des instructions pour l'application des règlements municipaux et d'autres instructions à l'intention des agents d'application des règlements municipaux. Ces PON portent sur la plupart des activités exercées au quotidien par les agents. Les SRM ont aussi élaboré des normes de service qui établissent les délais visés dans lesquels ils donnent suite initialement aux demandes de service en communiquant avec les personnes ou les organismes qui ont adressé les demandes (et dans lesquelles ils y apportent des solutions). Or, les normes de service ne sont pas systématiquement intégrées dans les PON. Sur les 91 PON recensées, 12 (13 %) ne comprennent pas les normes de service applicables pour l'intervention initiale, et aucune des 91 PON ne comprend de normes de service pour apporter des solutions afin de donner suite aux demandes.

¹ En raison de la COVID-19 et de l'état d'urgence déclaré dans la municipalité, le Rapport annuel des SRM pour 2019 n'était pas disponible à la fin de notre mission de vérification sur le terrain. La direction prévoit de regrouper ce rapport avec celui de 2020 et de le déposer en 2021.

- 2. Surveillance du rendement par rapport aux procédures et aux normes de service :** Nous avons constaté que la direction des SRM surveille l'exécution des activités d'application des règlements municipaux par rapport aux normes de service, en préparant et en revoyant les rapports mensuels sur le rendement. Or, nous avons constaté qu'il n'existe pas de processus en vigueur ni d'attentes claires pour les superviseurs du point de vue de l'utilisation qu'ils devraient faire de ces rapports pour gérer le rendement des agents. En outre, ces rapports sur le rendement ne donnent pas suffisamment d'information pour permettre de savoir si les agents chargés de l'application des règlements municipaux et des normes de biens-fonds exercent leurs activités conformément aux procédures opérationnelles et aux normes de service des SRM. C'est pourquoi les superviseurs ne se servent pas de ces rapports pour surveiller le rendement des activités d'application des règlements municipaux.
- 3. Activités d'application des règlements municipaux pour donner suite aux demandes de service :** Nous avons examiné une sélection aléatoire de 30 demandes de service, ainsi que de 24 activités d'application des règlements municipaux dans deux établissements sélectionnés afin de savoir si on avait donné suite aux demandes de service uniformément et conformément aux procédures et aux normes de service. Quand nous avons comparé les mesures d'application des lois adoptées pour respecter le PON, nous avons constaté que ces mesures respectaient les procédures opérationnelles dans 27 des 30 cas examinés (90 %). Quand nous avons examiné la conformité par rapport aux normes de service, nous avons constaté que les cibles initiales d'intervention et de résolution ont été respectées dans 25 des 30 cas examinés (83 %). Ce chiffre est supérieur à la cible de 80 % fixé par la direction des SRM. En examinant les activités d'application des règlements municipaux dans les deux établissements sélectionnés, nous avons relevé sept cas dans lesquels des options progressives n'ont pas été appliquées (29 %) et six cas (25 %) dans lesquels l'intervention ou la solution initiale a duré plus longtemps que ce que prévoient les normes de service.
- 4. Gestion des risques technologiques :** Nous avons examiné deux projets technologiques qui ont été lancés par les SRM afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des activités de gestion de la répartition et des demandes de

services : le Projet de modernisation de la répartition et le Projet du Système de gestion des relations avec la clientèle. Nous avons constaté que les SRM avaient mené à bien la phase 1 du Projet de modernisation de la répartition, en mettant en œuvre la technologie GPS dans les 84 véhicules affectés à l'application des règlements municipaux. Toutefois, la phase 2 de ce projet, qui vise à utiliser les données GPS pour améliorer les activités de répartition, en attribuant les dossiers d'application des règlements en fonction de l'établissement d'attache des agents, a été mise en veilleuse par la direction des SRM. Si la phase 2 n'est pas mise en œuvre, les SRM ne réaliseront pas les avantages visés de leur investissement dans la technologie GPS. Quant au Projet du Système de gestion des relations avec la clientèle, nous avons constaté que les SRM ont mis en œuvre le système dans des règlements sur le stationnement, mais qu'ils n'ont pas encore défini les exigences de la mise en œuvre du système dans l'application des règlements municipaux. C'est pourquoi, à nouveau, les avantages visés, par exemple les économies sur les coûts de carburant, l'optimisation des services et l'amélioration de la satisfaction des clients, n'ont pas été réalisés.

5. **Recensement des besoins en formation** : Nous avons constaté que les SRM ont élaboré, en 2016, des manuels de formation pour les nouveaux agents d'application des règlements municipaux, ainsi qu'une série de modules de formation portant sur différents thèmes dans les domaines de la santé et de la sécurité, par exemple la manipulation des animaux sauvages et des chiens dangereux. Bien qu'il existe des documents de formation qui sont utilisés pour assurer la formation des agents, nous avons constaté que la direction des SRM n'a pas de processus formels et consignés par écrit pour recenser les besoins en formation et pour élaborer et mettre à jour les documents de formation. Nous avons aussi constaté que les SRM n'élaborent pas et ne mettent pas à jour de plans de formation pour les agents d'application des règlements municipaux.
6. **Présentation de la formation** : Nous avons constaté que la formation portant sur l'application des règlements municipaux est offerte aux nouveaux agents d'application des règlements municipaux à la fois dans des cours en classe, dans l'apprentissage en ligne et dans des activités d'accompagnement. Les nouveaux agents d'application des règlements municipaux suivent aussi un programme d'encadrement formel dans lequel des agents d'expérience les

accompagnent dans une série de modules et de scénarios afin de les préparer à intervenir sur le terrain. Nous avons toutefois constaté que les SRM ne tiennent pas de relevés complets de présence aux activités de formation et n'ont pas de processus de surveillance pour s'assurer que toute la formation voulue dans le domaine de l'application des règlements municipaux a été suivie.

Conclusion

Dans l'ensemble, les vérificateurs ont constaté que la Ville a des processus et des pratiques efficaces en vigueur dans le cadre des activités d'application des règlements municipaux. Il existe des politiques, des procédures et des normes de service pour permettre d'assurer uniformément les activités d'application des règlements municipaux. En outre, les activités sélectionnées d'application que nous avons examinées étaient généralement exercées conformément à ces politiques, procédures et normes de service. Toutefois, nous n'avons pas relevé d'occasions d'améliorer l'uniformité et l'efficacité des activités d'application des règlements municipaux.

Recommandations et réponses

Recommandation n° 1

Que la Ville élabore, à l'intention du personnel chargé de l'application des règlements, une stratégie pour mettre à jour, communiquer et renforcer en continu les normes de service dans ses interventions initiales et dans les solutions qu'il apporte aux demandes.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Les normes de service sont revues chaque mois, et on remet aux superviseurs la liste des agents dont les dossiers sont ouverts depuis plus de 30 jours pour règlement. Les objectifs pour ce qui est des délais d'intervention et de règlement seront ajoutés dans les procédures opérationnelles normalisées et continueront d'être communiqués aux agents. Il faut noter que le règlement de certains types de demandes de service, dont celles qui portent sur les normes de zonage ou de biens-fonds, peut demander plus de 30 jours en raison des processus de traitement des ordonnances de conformité et des

avis d'infraction, qui sont soumis à des délais de prescription et à la possibilité que l'on fasse appel. Ces travaux seront terminés d'ici la fin du deuxième trimestre de 2021.

Recommandation n° 2

Que la Ville définisse les attentes dans la surveillance du rendement des activités d'application des règlements municipaux, notamment en faisant appel à des rapports sur le rendement.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Bien que les Services des règlements municipaux (SRM) aient adopté des mécanismes d'établissement de rapport et d'autres mécanismes de surveillance, ils établiront et mettront en œuvre un processus formel pour définir les attentes dans la surveillance du rendement des activités d'application des règlements municipaux. Il s'agira entre autres des examens programmés des rapports sur le rendement et des données GPS qui seront consignées par écrit et transmis couramment aux superviseurs. Ces travaux seront terminés d'ici la fin du quatrième trimestre 2021.

Recommandation n° 3

Que la Ville mette en œuvre le plan qu'elle propose d'adopter pour la conservation des données GPS.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation et l'a mise en œuvre.

Les données GPS sont disponibles, et la direction peut les consulter chaque jour, pour un an, dans une application en direct et conformément au plan de conservation évoqué dans ce rapport de vérification.

Recommandation n° 4

Que la Ville élabore et mette en œuvre un plan pour améliorer la communication permanente des PON et les normes de service aux agents d'application des règlements municipaux et surveille l'incidence de ce plan sur les services offerts.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Les SRM élaboreront et mettront en œuvre un plan pour améliorer la communication continue des procédures opérationnelles normalisées et des normes de service destinées aux agents d'application des règlements municipaux et surveilleront l'incidence de ce plan sur les services offerts. Il y a actuellement en place un processus dans le cadre duquel les superviseurs revoient les procédures opérationnelles normalisées et font un suivi de ces examens auprès de leurs employés; toutefois, les SRM formaliseront ce processus dans un plan consigné par écrit. Ce travail sera terminé d'ici la fin du quatrième trimestre de 2021.

Recommandation n° 5

Que la Ville élabore une stratégie pour améliorer les délais des activités d'application des règlements municipaux, notamment en faisant davantage appel à la technologie pour améliorer l'efficacité des opérations

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation et l'a mise en œuvre.

Miser sur la technologie pour améliorer les délais d'exécution dans l'application des règlements municipaux est une priorité pour les SRM. En sachant que ce travail se poursuit et qu'ils continueront de se perfectionner à mesure que la technologie évolue et est mise en marché, les SRM veillent à ce que les documents qui font partie de la structure-cadre existante de la Ville pour la gestion des projets fassent état de l'obligation de faire un tour d'horizon et une analyse des technologies offertes sur le marché afin d'améliorer les services et l'efficacité des opérations. Ce tour d'horizon sera obligatoire pour tous les projets importants menés éventuellement en interne dans les SRM, dont le Projet de modernisation de la répartition et le Projet de remplacement du système MAP (GRC). Lorsqu'ils seront mis en œuvre, ces projets viendront améliorer les délais dans lesquels les activités d'application des règlements municipaux sont exercées.

Recommandation n° 6

Que la Ville définisse les projets nécessaires pour mettre en œuvre la phase suivante du Projet de modernisation de la répartition, pour pouvoir assurer comme prévu l'efficacité des services offerts.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le Projet de modernisation de la répartition se déroule à l'heure actuelle. Le Bureau de la gestion des projets et les SRM mènent actuellement des travaux pour finaliser la documentation sur la situation actuelle et sur la situation projetée; ils pourront alors définir les exigences du projet. Ce travail sera terminé d'ici la fin du deuxième trimestre de 2021.

Recommandation n° 7

Que la Ville définisse ses besoins et mette en œuvre le Projet de GRC dans les activités d'application des règlements municipaux si les avantages prévus justifient toujours l'investissement à y consacrer.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Ce projet agile se déroule à l'heure actuelle : les exigences de ce projet sont déjà établies et définies, ce qui a permis de mettre au point une solution d'entreprise pour remplacer l'actuel programme du système MAP. Ce projet devrait être terminé au quatrième trimestre de 2022.

Recommandation n° 8

Que la Ville institue un processus formel pour élaborer et mettre à jour les programmes de formation sur l'application des règlements municipaux et sur la santé et la sécurité.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Avant janvier 2020, la formation faisait partie d'un portefeuille plus vaste, qui comprenait des projets de logistique et de gestion. Depuis, les SRM ont nommé un responsable de la formation dans le cadre de leur portefeuille. Ses fonctions consistent à revoir les besoins en formation (dans l'ensemble et en particulier pour les SRM), à en coordonner le déroulement et à tenir en permanence les dossiers de formation du personnel. Les SRM institueront un processus formel pour revoir et mettre à jour les documents de formation à des intervalles prédéfinis, en plus d'élaborer un plan et un programme de formation en bonne et due forme. Ce travail sera terminé d'ici la fin du quatrième trimestre de 2021.

Recommandation n° 9

Que la Ville tienne des listes complètes des activités de formation obligatoires et les relevés des cours et de la formation suivis par les agents.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Outre la réponse apportée à la recommandation 8, dans le cadre du plan et du programme de formation proposés, tous les dossiers se rapportant aux cours et à la formation offerts par le personnel des SRM sont actuellement enregistrés dans le logiciel d'entreprise des employés de la Direction générale (SAP). Ce travail sera terminé d'ici la fin du deuxième trimestre de 2021.

Vérification de la Gestion des installations

En 2017, le Bureau du vérificateur général (BVG) a procédé à une évaluation des risques associés aux fonctions de la Direction générale des loisirs, de la culture et des installations (DGLCI), afin de dresser la liste des éventuelles missions de vérification à mener dans les années qui suivraient. Ainsi, le BVG a mené une vérification de la fonction de gestion des installations (GI), qui déborde du cadre des activités de la DGLCI et s'étend à d'autres directions générales et directions, par exemple la Direction générale de la planification, de l'infrastructure et du développement économique et les Services environnementaux.

La Ville gère 1 073 installations municipales, qui s'étendent sur plus de 13 millions de pieds carrés, sont d'une valeur à neuf supérieure à 3,4 milliards de dollars et ont une moyenne d'âge d'environ 40 ans. En 2019, la Ville a consacré quelque 154,3 M\$ à l'entretien et à l'exploitation de ses installations et approximativement 40,7 M\$ pour les dépenses en immobilisations¹.

L'International Facility Management Association définit la GI comme une profession multidisciplinaire qui voit à la fonctionnalité de l'environnement bâti grâce à l'intégration des personnes, des lieux, des processus et des technologies. Pour les besoins de la présente mission de vérification, on entendra par « installations » des bâtiments et leurs biens d'équipement immobilisés qui répondent à des besoins précis. La fonction de GI comprend généralement :

- la planification des installations;
- l'interface avec l'ingénierie et la construction;
- l'interface avec les biens immobiliers municipaux;
- les achats et les contrats;
- l'entretien et la réparation des installations;
- les services de conciergerie;
- la coordination des déménagements;
- l'entretien et la mise à niveau des systèmes de bâtiment;
- l'entretien des terrains;
- le soutien offert à la clientèle.

¹ Comprend les installations du Service de police d'Ottawa et celles de la Bibliothèque publique d'Ottawa.

La fonction de GI est assurée par de nombreuses unités organisationnelles dans l'ensemble de l'administration municipale.

Conclusion

Les installations de la Ville, indispensables à ses activités et à la prestation de ses programmes et services, représentent une part significative des budgets municipaux. Une gestion bien planifiée, intégrée et financée permet d'éviter le pire : dégradation des installations, interruption des programmes, menaces à la santé et la sécurité, coûts excessifs. La vérification a permis de conclure qu'il faudrait apporter d'importantes améliorations aux pratiques de GI afin de s'assurer : que les installations permettent à la Ville de mener ses activités et d'offrir ses programmes et services, à court comme à long terme, de façon économique; qu'elles sont adéquatement entretenues et que les investissements municipaux sont protégés; que la part budgétaire qu'elles représentent est sous contrôle.

Les recommandations énoncées dans le présent rapport aideront la Ville à apporter ces améliorations en consolidant l'intégration et la planification de sa fonction de GI; en améliorant ses pratiques d'investissement et de financement ayant des répercussions sur l'état des installations et la protection des actifs; en menant une surveillance efficace, une bonne gestion des risques et une administration responsable de la GI.

Constatations

État des installations

Les vérificateurs s'attendaient à trouver de l'information exhaustive sur l'état des installations de la Ville et les reports de travaux d'entretien (à savoir les travaux nécessaires d'entretien, de réparation et de renouvellement des immobilisations qui ont été repoussés dans le temps). Les vérificateurs ont toutefois constaté que la Ville ne connaissait pas parfaitement l'état de ses installations ni le volume des travaux d'entretien reportés. L'état des installations n'est pas systématiquement évalué et, dans les cas où il l'est, les évaluations ne sont pas menées en temps voulu, de façon uniforme et sur la base de renseignements complets et à jour.

Les installations de la Ville sont essentielles au fonctionnement des programmes et des services municipaux, et c'est pourquoi il est important de bien connaître leur état et surtout de gérer les travaux d'entretien reportés. En effet, cette information et cette communication permettent de recenser les travaux à effectuer, de définir les priorités,

d'établir les calendriers et de calculer le coût approximatif de ces activités. La Ville doit avoir un portrait complet de l'état de ses installations pour pouvoir arrêter une stratégie d'investissement globale pour chacune.

À la lumière des données qui leur étaient disponibles, les vérificateurs ont relevé que plusieurs bâtiments municipaux clés étaient dans un état critique et que leur gestion se limitait à réagir en cas de problème. Les vérificateurs ont calculé que la valeur des travaux d'entretien reportés s'élevait à environ 488 millions de dollars, et que la valeur des travaux d'entretien et des mesures associées au cycle de vie des installations devrait augmenter à au moins 1,2 milliard de dollars d'ici 2030. Les activités d'entretien reportées ou que l'on envisage de reporter sont sans doute largement sous-estimées puisque l'évaluation de l'état des bâtiments n'est pas entièrement à jour et ne couvre pas toutes les installations.

Les vérificateurs s'attendaient aussi à constater une correspondance parfaite entre les priorités de GI et le financement disponible. Or leur analyse révèle un sous-investissement chronique et un déséquilibre entre les priorités établies et le financement disponible. Par exemple, environ 2 000 projets visant à remplacer des éléments en fin ou près de leur fin de vie utile – dont le coût estimatif est de 147,5 M\$ – sont reportés en 2020 en raison d'un financement insuffisant.

Le report des travaux d'entretien est une solution à court terme qui a des conséquences à long terme, à moins que soient injectées de nouvelles ressources. Cette approche a généralement pour effet d'accroître les coûts des travaux. Il s'agit là d'un problème bien connu dans l'univers municipal : déjà en 2007, la Fédération canadienne des municipalités constatait que les travaux d'entretien reportés s'accumulaient plus rapidement qu'on le croyait, que les coûts de réparation et de remplacement explosaient et que les actifs municipaux se rapprochaient du point de rupture. D'autres acteurs sectoriels donnent des indications aussi fermes comme quoi les travaux d'entretien reportés continueraient de se multiplier. Les administrations municipales ont vu les chiffres se décupler depuis 1985, et selon des études, les travaux d'entretien reportés sont devenus une priorité stratégique pour des universités et des hôpitaux du pays.

Sans un portrait complet et une bonne compréhension de la situation, et en l'absence d'une stratégie pour combler les lacunes de financement, le phénomène prendra de l'ampleur et les installations continueront à se détériorer au point où les travaux de réparation, d'entretien ou de renouvellement ne seront plus suffisants pour les maintenir en service. Cela pourrait entraîner des fermetures et l'interruption de programmes ainsi

que des répercussions sur les utilisateurs, et même mettre à risque la santé et la sécurité de ces derniers. On en a pour preuve le nombre de projets non planifiés visant les installations de la Ville : les vérificateurs ont constaté qu'au cours de six dernières années, environ la moitié des projets de GI n'étaient pas prévus (c'est-à-dire qu'ils étaient occasionnés par un bris). Il est généralement plus cher de mener des travaux d'entretien et de réparation imprévus ou en réaction à un bris que des travaux d'entretien préventif de routine, entre autres en raison des heures supplémentaires nécessaires. De plus, les recherches menées à l'échelle du secteur indiquent que chaque dollar d'entretien reporté en coûtera quatre en renouvellement d'immobilisations.

Coordination de la fonction de GI

Les activités de GI recourent plusieurs secteurs de gestion : exploitation des installations, entretien, services publics, réalisation de projets, assurance de la qualité, maîtrise des risques, renouvellement des biens selon le cycle de vie et immobilier. Les décisions prises dans ces secteurs sont interreliées et se répercutent les unes sur les autres. Les vérificateurs s'attendaient à constater une coordination entre les activités de GI à mener pour l'ensemble des installations de la Ville et entre les différentes étapes de leur cycle de vie. Il leur aurait semblé naturel que l'ensemble des activités et des services de GI soit intégré et mené dans le cadre d'un plan stratégique d'ensemble et d'une vision globale pour toute la Ville. La Politique de gestion intégrale des actifs (PGIA), approuvée par le Conseil municipal en 2012, consacrait ces attentes : cette politique, qui s'applique à l'ensemble des actifs physiques de la Ville, dont font partie les installations, souligne l'importance d'intégrer la GI à toutes les étapes du cycle de gestion des actifs. Les vérificateurs ont constaté que la PGIA n'était pas respectée, puisque la fonction de GI de la Ville n'est pas coordonnée ni intégrée à toutes les étapes du cycle de vie des actifs.

La fonction de GI et les divers groupes avec lesquels elle interagit ont subi de multiples remaniements (en 2009, 2011, 2012, 2016, 2017 et 2019) qui l'ont fortement décentralisée et en ont cloisonné les différents volets. Ainsi, il n'y a pas de groupe particulier qui s'occupe de la GI et veille à l'intégration et à la cohésion des activités. L'approche actuelle en vase clos ne permet pas de désigner clairement les responsables des installations, entraîne des inefficiences, des surcoûts, une augmentation des risques de bris et d'interruptions de programmes, et empêche la Ville de répondre à certaines questions essentielles :

Vérification de la Gestion des installations

- Quel est l'état de l'installation?
- La Ville en a-t-elle besoin et si oui, pour combien de temps?
- Quels investissements faudrait-il faire?
- À combien s'élèvent les fonds nécessaires?
- Quand l'investissement doit-il être fait?

Témoignage des conséquences de ce manque de coordination des renseignements préliminaires obtenus par la Ville, qui indiquent que trois de ses installations contreviennent au Code du bâtiment de l'Ontario et mettent à risque la santé et la sécurité de leurs utilisateurs : l'une d'entre elles serait nettement surpeuplée, et les trois auraient moins de toilettes que ce qu'exige le Code. L'état de surpeuplement d'une des installations est déjà connu d'aussi loin que 2013.

Cadre de planification intégrée

L'un des aspects essentiels de la GI consiste à comprendre les plans à court et à long terme de la Ville et ses programmes, et à intégrer cette compréhension dans la planification des installations à court et à long terme. Les vérificateurs ont constaté que cette intégration des plans ne se faisait pas et qu'il n'y avait pas de cadre de planification intégrée à tous les niveaux de la stratégie de la GI et offrant toutes les composantes nécessaires et à point. Les vérificateurs s'attendaient à trouver des stratégies de programme clairement liées aux besoins de GI; ils n'ont trouvé ni stratégie de programme ni processus qui aurait lié ces stratégies à celles de GI. Ils n'ont pas trouvé non plus de plans stratégiques visant les installations ou de stratégie d'occupation qui auraient : orienté les activités; guidé les pratiques de GI et l'utilisation de l'espace dans les installations; offert une stratégie cohérente pour assurer un niveau préétabli d'efficacité et de service; permis d'atteindre des objectifs stratégiques dans l'horizon de planification.

Certes, la Ville s'est dotée d'une PGIA qui s'applique aux installations et à tous les autres actifs; celle-ci a été approuvée par le Conseil en 2012. Toutefois, les éléments de ce cadre, dont les plans stratégiques des installations et les plans de gestion des actifs, n'ont pas encore été élaborés.

L'absence de planification intégrée nuit à la capacité de la Ville :

- de gérer les installations de façon économique;
- d'optimiser le portefeuille de la GI;
- de réagir efficacement à l'évolution de la demande et des besoins (par exemple la diminution des réservations de temps de glace);

- de prendre des décisions efficaces et financièrement circonspectes quant aux investissements à consacrer à la GI;
- de formuler les besoins de GI et d'y répondre à court et à long terme;
- d'articuler les activités de GI à mener et d'établir leur ordre de priorité;
- de se faire moins réactive et davantage proactive.

Rôles et responsabilités et niveaux de service

Les vérificateurs ont constaté que les rôles et les responsabilités n'étaient pas clairement définis, communiqués et compris en ce qui a trait à la GI à l'échelle de la Ville, y compris pour ce qui est de leurs liens avec Gestion des actifs, Construction et Design, Gestion de la qualité et le Bureau des biens immobiliers municipaux et des accords conclus avec des tiers. Voilà des lacunes qui peuvent donner lieu à des risques dans les projets, empêcher les problèmes de santé et de sécurité d'être corrigés, et entraîner des manquements aux lois et l'accroissement de la responsabilité de la Ville.

Les accords sur les niveaux de service (ANS) sont exigés par les normes du secteur et par la PGIA de 2012. Ils font état des éléments qualitatifs, quantitatifs et temporels qui intéressent les utilisateurs finaux et orientent les décisions sur les niveaux de dotation, l'affectation des ressources aux services, la formation du personnel et, en définitive, le coût des services. Les vérificateurs ont constaté que la Ville ne respectait pas la PGIA, puisqu'une bonne partie des installations ne fait pas l'objet d'ANS entourant la GI.

Lorsqu'il n'y a pas d'ANS :

- il est impossible de bien doter la GI en personnel;
- les rôles et les responsabilités ne sont pas clairs ce qui donne lieu à des recouvrements et des lacunes dans les activités de GI;
- il n'y a pas d'approche méthodique dans la prestation des services, de sorte que les ressources consacrées à la GI sont surutilisées ou sous-utilisées;
- il est impossible de savoir si l'entretien des installations respecte une norme acceptable et uniforme;
- le coût des services augmente;
- il est impossible d'évaluer l'efficacité des services de GI.

Stratégie pour l'exercice de la fonction de GI

Les vérificateurs s'attendaient à constater une répartition adéquate des ressources internes et contractuelles et une utilisation bien planifiée des ressources consacrées à la GI. L'une des grandes utilités du plan ou de la stratégie de prestation des services

consiste à permettre la planification des ressources nécessaires pour assurer les services courants, les projets et les interventions d'urgence. Or, les besoins en ressources n'ont été examinés que de façon informelle et ponctuelle ou irrégulière; aucun plan de relève n'a été élaboré; il n'y a pas eu de réflexion sur ce qui pourrait être le modèle optimal – dont la possibilité de recourir à la sous-traitance – pour l'exercice de la fonction de GI et les ressources nécessaires à cette fin. Sans stratégie d'affectation des ressources, il est impossible pour la Ville de savoir comment atteindre l'équilibre entre ressources internes et ressources externes. Dans le secteur, le recours à la sous-traitance en GI est une pratique courante qui a donné lieu à d'importantes ententes d'impartition à des organismes publics. Au palier municipal, les vérificateurs ont relevé que les villes de Toronto, Winnipeg, Brantford et du Grand Sudbury ont toutes trouvé d'importants avantages économiques à recourir à la sous-traitance.

Intégration entre les projets de réparation et le financement des immobilisations

Les vérificateurs s'attendaient à constater une intégration complète du financement des installations avec les projets de réparation et d'entretien. Cela comprend l'intégration des systèmes et des processus, ainsi que l'évaluation de l'état de tous les actifs. Les vérificateurs ont plutôt constaté que dans l'ensemble, le niveau de coordination entre les groupes s'occupant de la GI et la Gestion des actifs ne permettait pas d'assurer à bon coût l'intégration souhaitée entre le financement des immobilisations d'une part et les travaux et dépenses de réparation et d'entretien d'autre part. Le caractère cloisonné de la GI et de la gestion du cycle de vie était évident pendant toute la vérification. Pourtant, l'intégration des activités d'investissement et des projets de réparation et d'entretien est essentielle pour assurer la concordance entre investissements et priorités et la préservation économique des installations. Cette intégration est aussi nécessaire pour réduire le risque de défaillance des actifs et d'interruption des programmes.

Surveillance du rendement des installations et évaluation des risques

Les vérificateurs s'attendaient à constater que l'équipe de direction disposait d'information sur le rendement pour exercer une surveillance et participer efficacement aux décisions de GI. Les vérificateurs ont constaté qu'il n'y avait pas, dans l'ensemble, de cadre formel de gestion du rendement que la direction pourrait utiliser pour assurer une bonne surveillance des installations et obtenir l'information nécessaire à la prise de décisions et de mesures correctives. À l'heure actuelle, aucune direction générale ne dispose d'information sur le niveau d'entretien des installations dont la Ville est propriétaire.

La gestion du risque est l'une des principales responsabilités du gestionnaire des installations. Les vérificateurs, qui s'attendaient à voir les risques recensés, maîtrisés et surveillés, ont plutôt constaté qu'aucune évaluation exhaustive et détaillée des risques en GI n'était menée. Puisque la responsabilité de GI est répartie entre plusieurs groupes et qu'il n'y a pas d'orientation stratégique cohérente, il n'y a pas non plus d'évaluation détaillée des risques pour l'ensemble de la fonction de GI. En ne menant pas d'évaluation des risques appropriée, la Ville se prive des moyens d'atténuer les risques de fermeture des installations, de problèmes de santé et de sécurité ainsi que d'interruption des programmes.

Économies potentielles

L'intégration et la centralisation de la fonction de GI, de même qu'un examen complet pour trouver le modèle optimal de prestation des services, permettraient d'économiser des ressources en garantissant le meilleur usage possible des ressources internes et contractuelles. Dans certains secteurs d'activités stratégiques, la sous-traitance permettrait à la Ville de réaliser des économies et d'améliorer les services offerts.

Par ailleurs, les vérificateurs ont constaté que d'importants investissements avaient été consacrés, dans les cinq dernières années, à des actifs dont la durée de vie restante était de cinq ans ou moins. De plus, la Ville a recensé :

- 37 installations nécessitant des travaux d'une valeur supérieure de 14 millions de dollars à leur coût de remplacement;
- 116 actifs ayant atteint leur fin de vie utile et nécessitant des travaux d'une valeur totale de 31,5 millions de dollars.

Même si les actifs ci-dessus sont fonctionnels et justifient d'importants investissements, il y a peut-être là des occasions d'économiser et d'ainsi renflouer le déficit municipal. Il y aurait lieu de mettre en place des stratégies permettant de réduire les coûts et d'établir le niveau d'investissement raisonnable pour les installations qui ont atteint leur fin de vie ou s'en approchent, ou pour celles dont l'entretien, dans le cas où les travaux ont été reportés, coûterait plus cher qu'un remplacement.

L'analyse comparative en GI est un indicateur de rendement que la Ville a abandonné en 2016. La municipalité avait l'habitude de procéder à une analyse comparative de ses installations, mais trouvait difficile d'assurer l'uniformité des données comparées.

Pourtant, des études de la Building Owners and Managers Association indiquent qu'une

analyse comparative peut permettre des économies allant jusqu'à 3 % des coûts de fonctionnement des installations.

Recommandations

À la lumière des différents constats dont nous venons de faire état, nous proposons que la Ville applique les recommandations suivantes afin d'améliorer ses pratiques et ses processus actuels et d'éliminer les risques et lacunes relevés dans le cadre de cette vérification.

Objectif n° 1 de la vérification : Évaluer l'efficacité de la fonction de GI en ce qui concerne la coordination et l'affectation des ressources.

- Examiner la structure organisationnelle et de gouvernance pour s'assurer qu'elle étaye la fonction intégrée de gestion des installations dans l'ensemble de la Ville;
- Établir et prendre les mesures nécessaires pour mettre les trois installations relevées aux normes du Code du bâtiment de l'Ontario;
- Procéder à un examen des services de GI offerts afin de savoir s'ils sont économiquement viables.

Objectif n° 2 de la vérification : Déterminer si le cadre de planification de la GI est adéquat.

- Élaborer des plans de gestion intégrés pour les installations.

Objectif n° 3 de la vérification : Évaluer les mécanismes de contrôle qui garantissent la bonne hiérarchisation et l'intégration des activités d'exploitation et d'entretien avec le financement des immobilisations.

- S'assurer que les évaluations concernant l'état des bâtiments sont menées en temps voulu;
- Mettre au point des stratégies pour gérer le sous-financement actuel des actifs et en maîtriser l'incidence;
- Mettre au point des systèmes intégrés qui établissent des liens directs entre le cycle de vie d'une part et les travaux de réparation et d'entretien d'autre part.

Objectif n° 4 de la vérification : Évaluer les mécanismes de contrôle visant le financement et la gestion budgétaire de la GI.

- Déterminer les besoins en ce qui concerne l'exploitation et l'entretien des installations ainsi que les dépenses en immobilisations, planifier les budgets en conséquence et mettre au point des stratégies pour corriger le déficit de financement et le volume des travaux d'entretien reportés qui en découle;
- Procéder à un examen formel pour définir un cadre optimal qui garantirait la responsabilisation dans l'utilisation des installations et des espaces de bureaux.

Objectif n° 5 de la vérification : Évaluer les mécanismes de contrôle qui garantissent un soutien adéquat de la fonction de GI par la gestion de l'information, des risques et du rendement.

- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie visant l'intégration des systèmes de GI;
- Instaurer un cadre de gestion des risques englobant tous les aspects de la GI et offrant une approche fonctionnelle à la gestion des risques;
- Mettre en œuvre un cadre d'évaluation du rendement exhaustif couvrant tous les aspects de la GI et intégré aux processus décisionnels qui s'y rapportent.

Réponse de la direction de la Ville

La direction est d'accord avec l'ensemble des 34 recommandations de la vérification.

Pour prendre connaissance des réponses détaillées de la direction, ainsi que des mesures planifiées et des dates cibles, veuillez consulter l'annexe 2 du rapport détaillé de vérification.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Introduction

La Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne faisait partie du plan de travail 2019 du Bureau du vérificateur général (BVG) approuvé par le Conseil municipal.

Par souci de précision et pour éviter toute ambiguïté dans ce rapport, la Société en nom collectif principale Lansdowne (SNCPL) est désignée par l'appellation SNCPL/OSEG, et l'Ottawa Sports Entertainment Group est désigné par l'acronyme OSEG.

Objet

La Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne a permis de savoir si les procédés comptables internes de la Ville pour la convention des distributions en cascade conclue entre la Ville d'Ottawa (la Ville) et l'Ottawa Sports and Entertainment Group (OSEG) sont conçus et fonctionnent efficacement et de confirmer que tous les composants des apports en capitaux propres de la Ville ou du rendement sur les capitaux propres sont comptabilisés fidèlement dans le Système des distributions en cascade (les « distributions en cascade ») conformément à la convention de la Société en commandite simple principale.

Contexte et justification

En octobre 2012, la Ville a conclu une convention afin de nouer avec OSEG un partenariat public-privé (PPP) pour transformer le parc Lansdowne¹.

Le Plan de partenariat du parc Lansdowne (PPPL) se fonde sur un système financier fermé de 30 ans qui permet de comptabiliser les apports (en capitaux propres) et les dépenses en immobilisations, ainsi que les rentrées de fonds apportées par les opérations. Les rentrées de fonds nettes comptabilisées dans le système fermé doivent être versées à la Ville et à l'OSEG d'après une cascade de priorités établies dans la Convention de la société en commandite simple principale, qui arrive à échéance le

¹ Convention de la société en commandite simple principale, octobre 2012.

21 décembre 2044. La responsabilité du stade et de la structure de stationnement sera alors réattribuée à la Ville.

La cascade est constituée de six (6) niveaux de distribution qui représentent l'ordre dans lequel les rentrées de fonds positives seront versées. Les distributions ne peuvent pas être versées tant que les exigences de la distribution du niveau précédent n'ont pas été respectées (autrement dit, les distributions du niveau 2 [OSEG – Rendement sur les capitaux propres] ne peuvent pas être versées avant la fin de toutes les distributions obligatoires du niveau 1 [apports au Fonds du cycle de vie]). Le tableau ci-après fait état des six (6) niveaux de distribution. Dans les cas où la Ville et l'OSEG sont représentés au même niveau, les rentrées de fonds positives sont réparties en parts égales parmi les partenaires.

Tableau 1 : Structure des distributions en cascade de la société en commandite simple principale Lansdowne

Niveau	Description	Définition
1	Apports au Fonds du cycle de vie	Distributions versées au Fonds du cycle de vie et à consacrer à l'entretien des infrastructures (par exemple, les volets des établissements de détail, du stade et du stationnement)
2	OSEG – Rendement sur les capitaux propres	Distributions à verser à l'OSEG pour les intérêts gagnés et courus sur ses apports aux capitaux propres à raison de 8 % par an cumulativement
	Ville d'Ottawa – Rendement sur les capitaux propres consacrés au financement	Distributions à verser à la Ville pour les intérêts gagnés et courus sur les capitaux propres consacrés au financement de la Ville (soit 0 \$) à raison de 8 % par an cumulativement
3	OSEG – Rendement sur les capitaux propres	Distributions à verser à l'OSEG pour le rendement sur les capitaux propres supplémentaires
4	OSEG – Rendement sur les capitaux propres	Distributions à verser à l'OSEG pour le rendement de ses capitaux propres minimums (soit 30 M\$)
	Ville d'Ottawa – Rendement sur les capitaux propres	Distributions à verser à la Ville pour le rendement de ses capitaux propres consacrés au financement (soit 0 \$)
5	Ville d'Ottawa – Rendement sur les capitaux propres réputés	Distributions à verser à la Ville pour les intérêts gagnés et courus sur les contributions à verser au titre des capitaux propres réputés de la Ville à

Niveau	Description	Définition
		raison de 8 % par an cumulativement. Les capitaux propres réputés de la Ville sont égaux à la valeur au détail (soit la valeur des terrains du volet des établissements de détail).
6	OSEG – Part résiduelle	Solde des rentrées de fonds nettes disponibles au titre de l'ensemble du projet, en excluant le parc urbain, à verser à l'OSEG et à la Ville en parts égales
	Ville d'Ottawa – Part résiduelle	

Dans le cadre du PPPL, afin de limiter la responsabilité de la Ville et de l'OSEG en vertu de la loi, on a constitué la société en commandite simple principale Lansdowne (SCSPL), dans laquelle la Ville et l'OSEG sont commanditaires en parts égales et dont Lansdowne Master GP Inc. (LMGP) est le commandité. La SCSPL est propriétaire de 99,99 % de chacune des sociétés en commandite simples des volets du projet (soit la société en commandite du stade Lansdowne (SCSL), la société en commandite simple des commerces de détail du parc Lansdowne [SCSCDPL], l'Ottawa 67's Limited Partnership et la société en commandite simple du Rouge et Noir d'Ottawa). Chaque filiale est aussi gérée et exploitée par un commandité. Les sociétés en commandite simples ont été constituées en vertu des lois du Manitoba : la Ville et l'OSEG, en tant que commanditaire, ont ainsi droit à une meilleure protection au titre de la responsabilité limitée. Le schéma ci-après fait état de la structure juridique de la propriété de la société en commandite simple principale Lansdowne.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

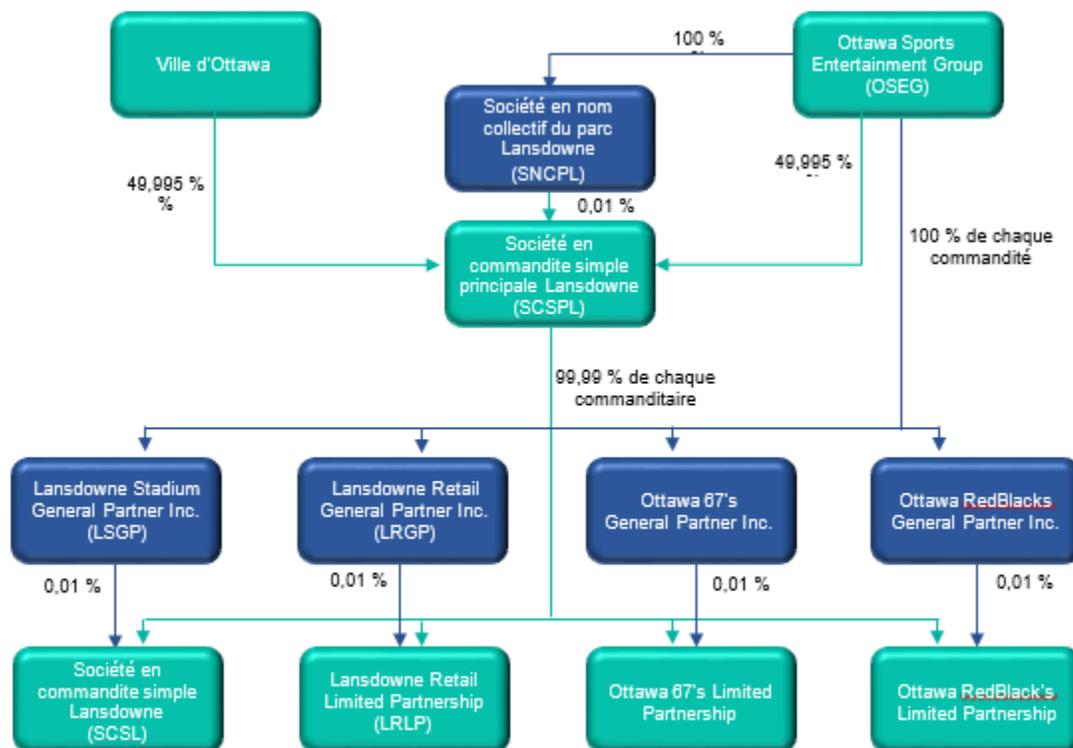


Figure 1 : Structure juridique de la société en commandite simple principale Lansdowne

Si l'OSEG et la Ville ont des participations égales dans la SCSPL, leurs rendements dans le cadre de la société en commandite sont réalisés dans le cadre de la cascade. Les priorités relatives définies dans le système de cascade sont le résultat de négociations entre la Ville et l'OSEG et visaient à réaliser un équilibre entre les apports versés au PPPL et les responsabilités prises en charge. L'OSEG et la Ville se sont toutes deux engagées à financer les opérations permanentes de la SCSPL conformément à la convention et dans le cadre d'un partenariat, en collaborant, en apportant des solutions aux différends et en prenant des décisions conjointes pour veiller à en tirer des avantages réciproques.

Constatations

La vérification a essentiellement porté sur cinq (5) grands objectifs. Le lecteur trouvera ci-après la synthèse des principales constatations se rapportant à chaque objectif de la vérification.

Objectif 1 de la vérification : Planification opérationnelle, gestion des risques et mesures et compte rendu du rendement

On a constaté que la Ville a institué un processus pour surveiller les activités de planification opérationnelle de la SCSPL, dans le cadre de l'examen des états financiers pro forma mis à jour chaque année, qu'on a mis au point un registre des risques opérationnels afin de surveiller les risques perçus de la Ville et que les processus de mesures et de compte rendu du rendement sont confirmés dans le rapport annuel détaillé portant sur les résultats récents et soumis à la haute direction et au Conseil municipal.

Bien que la Ville ait déposé des pièces justificatives pour étayer chacun de ces processus, on a constaté qu'on avait l'occasion d'améliorer, dans l'ensemble, l'efficacité de ces activités. L'amélioration de l'efficacité du processus de surveillance de la Ville lui permettra de gérer plus efficacement ses risques et de s'assurer que le système de distributions en cascade de Lansdowne tient fidèlement compte du rendement des investissements (RI) prévu de la Ville.

Objectif 2 de la vérification : Comptabilité municipale des capitaux propres et du rendement des capitaux propres

Nous avons constaté que l'évaluation faite par la Ville de sa participation dans les capitaux propres de la SCSPL par rapport aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCCSP) était rigoureuse et complète. Les vérificateurs des états financiers de la Ville ont confirmé que la comptabilité faite par la Ville de sa participation aux capitaux propres de la SCSPL est fidèlement constatée dans les états financiers de la Ville.

Objectif 3 de la vérification : Comptabilisation faite par l’OSEG de sa part des capitaux propres et du rendement sur les capitaux propres

D’après les procédures de vérification rigoureuses qui ont été appliquées, nous sommes d’avis que le compte des capitaux propres supplémentaires de l’OSEG est surcomptabilisé pour la somme de 6,5 M\$. Autrement dit, l’OSEG a continué de gagner ou de cumuler des intérêts, à raison de 8 % par an, sur le supplément de 6,5 M\$ du compte des capitaux propres supplémentaires. Ainsi, l’OSEG a gagné ou cumulé des intérêts supplémentaires supérieurs à ce qui a été convenu dans le règlement approuvé par le Conseil, dans le compte du rendement sur les capitaux propres, à raison de 520 000 \$ par an (soit 6,5 M\$ x 8 %), ce qui pourrait représenter 14 M\$ sur le reste de la durée du partenariat.

Ce supplément surcomptabilisé a été créé en 2015 quand l’OSEG n’a pas suivi la structure de la convention du règlement, en se contentant plutôt de transférer, dans un compte de prêt commercial garanti par la Ville quand le Conseil municipal a approuvé un règlement de 23,5 M\$ pour la réparation de l’acier corrodé dans la toiture de la Place TD, la somme de 17,0 M\$ du compte des capitaux propres supplémentaires (portant intérêt à 8 %) et le reliquat de 6,5 M\$ du compte du rendement sur les capitaux propres (ne portant pas intérêt). Le règlement permettait à l’OSEG de transférer, dans un compte de prêt commercial garanti par la Ville², la somme de 23,5 M\$ dans le compte des capitaux propres supplémentaires. Bien qu’il n’y ait pas, à l’heure actuelle, de conséquences sur les sorties de fonds du fait de cette erreur, l’écriture n’a toujours pas été corrigée dans les prévisions des distributions en cascade. Plus on attend avant de corriger les erreurs, plus il y a de risque que la documentation et la justification de l’exactitude des écritures soient indisponibles.

D’après une interprétation des sections 4.2 et 4.3 de la convention de la société en commandite simple principale, on a aussi constaté que les intérêts sur les capitaux propres minimums de l’OSEG pour les exercices 2012 et 2013 ont été surcomptabilisés pour un total de 944 022 \$ (soit 314 674 \$ en 2012 et 629 348 \$ en 2013). Cette erreur n’est toujours pas corrigée.

² Réunion du Comité des finances et du développement économique, le 1^{er} décembre 2015.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

En contrôlant la concordance des calculs des rentrées de fonds nettes, qui constituent les écritures principales des distributions en cascade, nous avons constaté que la méthode utilisée pour calculer les rentrées de fonds nettes de l'OSEG est conforme aux conventions. Toutefois, il n'a pas été possible de savoir si les sommes avaient été classifiées correctement, à partir de la documentation fournie. On a constaté certains écarts mineurs dans les sommes correspondantes aux rentrées de fonds nettes dans le travail de contrôle de concordance entre les états financiers consolidés vérifiés et le système des distributions en cascade, ce qui aurait pu avoir une incidence minime sur le calcul des rentrées de fonds nettes.

Tous les écarts dans les calculs et dans les résultats déclarés confirment les inquiétudes de la Ville, puisque ces calculs pourraient donner lieu à des erreurs d'affectation dans les distributions ultérieures. Les erreurs d'affectation pourraient avoir un effet d'entraînement et se répercuter sur les distributions et les calculs d'intérêts projetés (dans le rendement sur les capitaux propres) pour la Ville dans le cadre de la cascade.

Objectif 4 de la vérification : Surveillance et encadrement, par la Ville, du système des distributions en cascade

Nous avons constaté que la Ville a institué des processus et des contrôles pour surveiller activement les calculs d'intérêts et les distributions. Toutefois, la Ville n'a fait qu'une (1) analyse détaillée des distributions en cascade depuis le début des opérations en 2014 (procédures précisées exécutées par un cabinet comptable indépendant en avril 2020), ce qui illustre les limites dans les pratiques d'encadrement et de surveillance de la Ville.

Bien que ce processus permette effectivement de s'assurer que la Ville est au courant des résultats financiers déclarés et des budgets proposés et les surveille, on a constaté qu'elle n'intervient pas directement dans le processus d'approbation annuel se rapportant au versement des capitaux propres supplémentaires par l'OSEG, même si la convention n'oblige pas à le faire.

Compte tenu de l'intervention limitée de la Ville dans le processus d'approbation, de nos constatations par rapport à l'objectif 3 de la vérification et de l'importance relative des soldes des distributions en cascade se rapportant aux capitaux propres supplémentaires de l'OSEG (soit 96,76 M\$ à l'heure actuelle et 105,26 M\$ selon les

prévisions) et au rendement des capitaux propres supplémentaires (soit la somme de 23,29 M\$ courue à ce jour et 238,83 M\$ selon les prévisions), il est important que les processus de surveillance et d'encadrement de la Ville soient exhaustifs, pour s'assurer que les distributions en cascade représentent fidèlement les rendements projetés sur l'investissement pour les deux commandités. Les contributions inutiles ou mal affectées dans le compte des capitaux propres supplémentaires de l'OSEG ont une incidence considérable sur les prévisions à long terme du rendement de l'OSEG sur les capitaux propres supplémentaires. Ces deux catégories de capitaux sont comptabilisées à un niveau supérieur (soit aux niveaux 3 et 2 respectivement) dans la structure des distributions en cascade par rapport aux niveaux auxquels la Ville a d'abord l'occasion de toucher le rendement de ses capitaux propres (soit le niveau 5).

Objectif 5 de la vérification : Surveillance, par la Ville, des transactions sur les recettes et les dépenses avec liens de dépendance³

La Ville a mis en œuvre un processus d'examen général des transactions avec lien de dépendance dans le cadre du processus d'examen en fin d'exercice; toutefois, cette vérification correspond à un contrôle de vraisemblance à un niveau supérieur des changements sur un an dans les transactions des parties liées. Une analyse détaillée du niveau transactionnel a été lancée en 2018 et a été menée par un cabinet comptable indépendant dans le cadre d'une mission qui a porté sur les calculs des distributions en cascade pour la période de 2012 à 2017. Cette mission n'a pas donné lieu à des constatations importantes. Cette mission de vérification a porté sur la période comprise entre 2012 et 2019, et compte tenu des exercices financiers qui se chevauchent, nous avons consacré la majorité de notre analyse aux transactions avec lien de dépendance qui se sont déroulées pendant la période de 2018-2019. Bien que la mission sur les procédures précisées n'ait porté que sur les dépenses supérieures à 1 M\$, notre méthodologie d'échantillonnage ne comprenait pas de montant minimum en dollars. Compte tenu de l'incidence directe de ces transactions sur les rentrées de fonds et sur le système des distributions en cascade (soit le rendement de l'investissement de la

³ Les transactions avec lien de dépendance sont celles qui sont conclues entre deux (2) entités ou plus et dans lesquelles les entités ont des intérêts réciproques ou peuvent profiter réciproquement d'une transaction opérationnelle. Dans ces transactions, les entités opérationnelles pourraient ne pas intervenir indépendamment ou ne peuvent pas le faire.

Ville), il faudrait procéder au moins une fois tous les trois (3) ans à une analyse détaillée pour s'assurer que l'on exerce la surveillance et l'encadrement voulus.

Nous n'avons relevé aucun écart important dans les montants des transactions avec lien de dépendance sondées. Toutefois, nous n'avons pas pu évaluer la validité de ces transactions pour 62 % des transactions (soit 8 sur 13), ce qui représente une valeur de 10 987 534,33 \$, en raison des limites et des lacunes dans les pièces justificatives mises à la disposition des vérificateurs.

Il n'y a pas de directive formelle en ce qui a trait au traitement des transactions avec lien de dépendance, et la tendance de l'OSEG à exclure, dans son système financier, les descriptions détaillées des écritures amplifie les difficultés quand il s'agit d'analyser clairement les transactions avec lien de dépendance et d'en contrôler la concordance. Compte tenu du volume et de l'importance relative des transactions avec lien de dépendance et de leur incidence potentielle sur les rentrées de fonds, il est important que la Ville s'assure que ces transactions sont gérées et déclarées fidèlement et exactement dans les systèmes financiers de la SCSPL et qu'elles soient revues chaque année.

Conclusion

Bien que l'on ait constaté que la Ville a institué des processus pour permettre de surveiller attentivement et de valider les résultats financiers, les calculs des intérêts, les apports de l'OSEG aux capitaux propres et les distributions de capitaux propres, nous avons relevé certains points à améliorer. Nos constatations se rapportent à la tenue des registres comptables de l'OSEG, et les activités de comptabilisation des distributions en cascade viennent mieux éclairer l'obligation de rehausser les niveaux d'examen et d'analyse dans les pratiques de surveillance et de validation de la Ville.

La société en commandite a conclu de nombreuses conventions vastes et complexes, qui font état des modalités selon lesquelles elle doit être exploitée et régie, tout en protégeant les intérêts des commandités et en limitant leur responsabilité. Bien que ces conventions et la structure de la société en commandite protègent la Ville contre les risques importants pour sa responsabilité (par exemple la protection contre les créanciers), la Ville ne doit pas moins être exposée à certains risques se rapportant à ses obligations en vertu des conventions, au rendement financier, à la stabilité et à la dissolution ultime de la société en commandite. Des processus plus rigoureux de surveillance et de validation viendraient réduire les risques de la Ville quand il s'agit de

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

s'acquitter de ses obligations contractuelles en vertu des conventions du PPPL et permettraient de s'assurer que les rendements prévus par la Ville sont comptabilisés fidèlement dans la structure de la cascade et que les rapports soumis au Conseil municipal sont exacts.

Dans le contexte actuel (dans lequel les commerces de détail et les restaurants sont paralysés par les restrictions imposées pendant la COVID-19, la saison 2020 de la LCF est annulée, le reste de la saison 2019-2020 de la LHO est lui aussi annulé, le statut de la saison 2020-2021 n'est pas clair et on ne sait pas quand on pourra de nouveau accueillir les spectateurs), les prévisions de recettes de la SCSPL pourraient être fortement impactées pour l'avenir prévisible. Si ces prévisions révisées font état de rentrées de fonds négatives considérables, il y a un risque que l'OSEG ne veuille pas ou ne puisse pas s'acquitter de ses obligations contractuelles, qui consistent à apporter les capitaux propres nécessaires pour corriger les rentrées de fonds négatives et poursuivre les opérations. Dans cette éventualité, la société en commandite pourrait être dissoute, et toutes les responsabilités de l'exploitation et de l'entretien des infrastructures de la Ville (soit le stade, le garage de stationnement et les établissements de vente au détail) reviendraient à la Ville. Les coûts actuels d'exploitation et d'entretien de ces infrastructures sont nettement supérieurs à la somme de 3,8 M\$ que finançait la Ville au titre des frais d'exploitation avant la SCSPL et qu'elle évite de payer grâce à la convention du PPPL. Par conséquent, cette éventualité pourrait donner lieu, pour la Ville, à un impératif de financement imprévu (avant la fin planifiée de la société en commandite en 2044).

Nous avons formulé les recommandations suivantes afin d'aider la Ville à se doter de processus plus rigoureux de surveillance et de validation, pour ainsi lui permettre de mieux connaître et analyser les opérations continues et le rendement financier de la SCSPL, ainsi que leurs incidences immédiates et à long terme sur le rendement prévu de la Ville au titre des capitaux propres et sur ses responsabilités opérationnelles se rapportant au stade, au garage de stationnement et aux établissements de vente au détail.

Recommandations

Pour donner suite aux différentes constatations exprimées ci-dessus, nous proposons que la Ville adopte les recommandations suivantes afin d'améliorer ses processus et pratiques actuels et de corriger les risques et les lacunes relevés pendant cette vérification.

Objectif 1 de la vérification : Planification opérationnelle, gestion des risques et mesures et compte rendu du rendement

Il est recommandé que la Ville améliore et optimise son examen annuel et trimestriel des résultats financiers et ses processus de surveillance afin :

- d'accroître le niveau de détail des analyses annuelles de la Ville pour le porter à un niveau suffisant pour qu'elle puisse recenser et évaluer les écarts importants au niveau des comptes et qu'elle travaille de concert avec l'OSEG afin d'intégrer des notes dans des prévisions financières pro forma et dans l'annexe des distributions en cascade, en indiquant le mode de répartition et les hypothèses consultées pour établir les prévisions. Ainsi, on pourrait également s'assurer de soumettre au Conseil des détails plus précis et lui donner une meilleure assurance des prévisions financières pro forma déclarées et des perspectives correspondantes à moyen et à long termes;
- de valider que les principales sections des états financiers de la SCSPL sont comptabilisées en bonne et due forme et conformément aux conditions de la convention (soit les rentrées de fonds nettes, les apports aux capitaux propres supplémentaires, le rendement des capitaux propres et les transactions avec lien de dépendance, qui doivent être calculés conformément à la convention);
- de valider indépendamment les prévisions financières pro forma en date de 2020 et de s'inspirer des résultats de cette analyse afin d'établir une comparaison avec les prévisions financières pro forma originelles ou à jour afin de recenser les écarts entre les prévisions de 2010 et de 2015 et la situation actuelle;
- d'élaborer et de mettre en œuvre, dans le cadre des activités de surveillance qui cadrent avec les processus d'examen, des contrôles améliorés pour s'assurer que le processus d'examen est appliqué uniformément, et de mettre au point des modèles complets pour consigner par écrit et suivre les secteurs très risqués, par exemple les capitaux propres supplémentaires, les recettes opérationnelles, les coûts d'exploitation et les dépenses du cycle de la durée utile sur un an.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Ces processus devraient être consignés par écrit dans le cadre d'un processus normalisé, être comptabilisés uniformément, être examinés par un deuxième employé, et enfin, être approuvés par le Bureau de la trésorière municipale, pour finalement être déposés avec les états financiers vérifiés.

Objectif 2 de la vérification : Comptabilité municipale des capitaux propres et du rendement des capitaux propres

Il est recommandé que la Ville procède à un examen annuel des prévisions pour les taxes municipales correspondantes afin de s'assurer qu'elle dispose d'un financement suffisant pour répondre aux besoins en financement par débentures de la Ville afin qu'elle puisse s'acquitter de son obligation en vertu de la convention du PPPL. Dans les cas où l'on prévoit des déficits de financement, la Ville devrait en faire état et s'assurer que les organismes compétents (dont le Bureau de la trésorière municipale) savent que l'on pourrait être obligé de faire appel à d'autres sources de financement.

Objectif 3 de la vérification : Comptabilisation faite par l'OSEG de sa part des capitaux propres et du rendement sur les capitaux propres

Il est recommandé que la Ville mène un examen plus détaillé des apports aux capitaux propres supplémentaires et des remboursements versés par et à l'OSEG. L'incidence sur les distributions en cascade découlant des changements apportés aux capitaux supplémentaires peut être considérable. La Ville devrait avoir l'assurance que les contributions aux capitaux supplémentaires et les remboursements sont comptabilisés dans le souci de la circonspection budgétaire et conformément aux conventions du PPPL.

En outre, la Ville devrait travailler de concert avec l'OSEG pour s'assurer que les calculs des intérêts font l'objet d'un contrôle de concordance et que les distributions en cascade et l'état des rentrées de fonds tiennent fidèlement compte des calculs voulus pour les intérêts et pour le rendement sur les capitaux propres.

La Ville devrait aussi demander la répartition mensuelle des résultats de ses rentrées nettes de fonds effectives versées par l'OSEG dans le cadre de son dossier financier de fin d'exercice et procéder à une analyse détaillée des écarts dans la répartition mensuelle par rapport aux sommes comptabilisées dans l'état des rentrées de fonds. Si elle relève des écarts importants, la Ville devrait demander à l'OSEG de lui adresser des commentaires et des pièces justificatives supplémentaires pour étayer et expliquer les écarts.

Objectif 4 de la vérification : Surveillance et encadrement, par la Ville, du système des distributions en cascade

Il est recommandé que la Ville demande à l’OSEG de lui soumettre la répartition détaillée du processus de calcul des intérêts et de se servir de cette documentation pour mener chaque année un contrôle de concordance indépendant du calcul des intérêts effectué par l’OSEG dans le système fermé des distributions en cascade.

Il est recommandé que la Ville confirme que la somme convenue de 23,75 M\$ au titre des capitaux propres réputés est fidèlement comptabilisée dans les distributions en cascade et que la Ville travaille de concert avec l’OSEG pour rétablir la valeur au détail du terrain en date de février 2020 et actualise en conséquence les distributions en cascade. La Ville devrait aussi s’assurer que la valeur au détail du terrain est rétablie tous les cinq (5) ans par la suite (soit en février 2025, 2030 et 2035, et ainsi de suite) conformément à la section 4.4b) de la Convention de la société en commandite simple principale.

Objectif 5 de la vérification : Surveillance, par la Ville, des transactions sur les recettes et les dépenses avec liens de dépendance

Il est recommandé que la Ville rehausse son processus actuel de surveillance des transactions avec lien de dépendance et établisse les sommes importantes prédéterminées qui déclenchent une nouvelle analyse approfondie si on relève des différences importantes durant l’examen en fin d’exercice. Ce processus devrait être consigné par écrit, être confié à un responsable, à un examinateur redevable et à un approbateur, et les résultats de l’examen devraient être consignés par écrit et déposés selon un modèle normalisé. Les résultats et les recommandations découlant de l’examen devraient être communiqués à l’OSEG, et tous les motifs d’inquiétude réputés devraient être mis en évidence, et les erreurs devraient être corrigées dans les délais prédéterminés définis par la Ville. En outre, la Ville devrait procéder à un deuxième examen final de ces motifs d’inquiétude durant l’exercice suivant pour s’assurer que l’encours des risques de la Ville a été encadré efficacement et que les problèmes ont été corrigés.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Dans le cadre de ce processus, la Ville devrait aussi évaluer chaque année la validité d'un échantillon des transactions conclues avec les parties liées. Elle pourrait ainsi s'assurer de suivre l'évolution la plus récente de ces transactions dans les détails et de se pencher rapidement et efficacement sur les problèmes afin de veiller à ce qu'il n'y ait plus d'incidence à plus long terme sur les distributions et sur les états pro forma.

Réponse de la direction de la Ville

La direction est d'accord avec toutes des recommandations des vérificateurs.

Pour prendre connaissance des réponses circonstanciées de la direction, ainsi que des mesures planifiées et des dates cibles, veuillez consulter l'annexe 3 dans le rapport de vérification détaillé.

Vérification des Théâtres Meridian à Centrepointe et du Centre des arts Shenkman

Objet

La vérification des Théâtres Meridian à Centrepointe et du Centre des arts Shenkman (Shenkman) a consisté à examiner les finances, les ressources humaines et les opérations de chaque établissement en se demandant si elles sont gérées efficacement et si elles permettent de réaliser la programmation artistique qui cadre avec leur mandat et avec les plans et les priorités culturels de la Ville.

Contexte et justification

La Ville d'Ottawa exploite deux établissements de théâtre : les Théâtres Meridian à Centrepointe et le Centre des arts Shenkman. Ces deux établissements font partie de la Direction générale des loisirs, de la culture et des installations (DGLCI) de la Ville. Cette vérification visait à donner l'assurance que les mécanismes de gouvernance et d'encadrement étaient institués et fonctionnaient, que les infrastructures des théâtres étaient protégées et que les deux établissements étaient dotés de l'effectif voulu et étaient gérés efficacement.

Théâtres Meridian à Centrepointe

Les Théâtres Meridian à Centrepointe (qui s'appelaient auparavant le « Théâtre Centrepointe » et les « Théâtres Centrepointe ») sont des infrastructures dont la municipalité est propriétaire et exploitant à la Place-Ben-Franklin à Nepean. Ils comprennent une scène principale de 954 sièges et un studio théâtre dont le nombre de places est compris entre 199 et 234 qu'on appelle commémorativement le « Studio théâtre Les-Lye » depuis 2019.

Le Théâtre exerce actuellement ses activités d'après le mandat suivant, institué en 1987 par l'ancienne ville de Nepean :

- mieux faire connaître au public les arts du spectacle grâce à une programmation ingénieuse et stimulante;

Vérification des Théâtres Meridian à Centrepointe et du Centre des arts Shenkman

- encourager la participation de la collectivité en faisant appel à des bénévoles, à des projets de commandite privés et institutionnels et en offrant des programmes de formation;
- édifier et divertir la collectivité en commanditant et en présentant des artistes professionnels et des spectacles;
- offrir des salles à louer et à utiliser par les artistes et les groupes de spectacles de la localité, à la fois amateurs et professionnels, par les organismes de bienfaisance à but non lucratif, par les dirigeants d'entreprises et par les organismes commerciaux établis à Nepean, de même que par les dirigeants d'entreprises et les organismes commerciaux en général;
- encourager et promouvoir le talent artistique dans la ville de Nepean et faire connaître ce talent en offrant, aux organismes artistiques de la localité, des salles à un tarif subventionné;
- encourager l'utilisation de l'établissement par les organismes de bienfaisance à but non lucratif dans l'intérêt de la collectivité;
- encourager l'exploitation commerciale de l'établissement pour permettre de subventionner la location du théâtre par les organismes artistiques et les groupes de bienfaisance de la localité.

La Ville d'Ottawa a repris la propriété du théâtre dans la foulée de la fusion intervenue en 2001.

Centre des arts Shenkman

Le Conseil municipal a approuvé, en 2005, une stratégie de partenariat public-privé (PPP) pour une infrastructure artistique dans le quartier est d'Ottawa. Après avoir cherché un partenaire dans le secteur privé, la Ville a retenu le Partenariat du quartier central d'Orléans (PQCO)¹ et a conclu en 2007 un accord avec le PQCO. Cet organisme est responsable de la conception, de la construction, de l'entretien et de la propriété du Centre des arts Shenkman.

Le Centre des arts Shenkman, qui a ouvert ses portes à Orléans en 2009, héberge cinq organismes partenaires artistiques résidents et une compagnie de danse résidente. Ce

¹ Le PQCO est mené par Forum Leasehold Partners Inc., Aecon Group Inc., Lalande + Doyle Architects Inc. et Brookfield Global Integrated Solutions (BGIS, qui s'appelait auparavant Johnson Controls ou BJC).

centre a aussi une salle de spectacles de 500 places (la Salle Harold-Shenkman), un studio-théâtre de 162 places (le Théâtre Richcraft), une galerie d'art municipale et des studios aménagés sur mesure pour la danse, la musique, la poterie, le théâtre et les arts visuels. Le plan stratégique du Centre fait état de sa vision : « En 2020, le Centre des Arts Shenkman sera un lieu où les efforts combinés d'un nombre croissant de partenaires enrichiront l'expérience culturelle et artistique d'un plus vaste éventail de résidents d'Orléans et d'Ottawa dans son ensemble ».

Constatations

Cette mission de vérification a essentiellement porté sur les huit secteurs d'activité définis ci-après. Voici les principales constatations correspondant à chaque secteur d'activité :

- **Gouvernance et encadrement** : Le mandat des TMAC n'a pas changé depuis qu'il a été défini par l'ancienne ville de Nepean en 1987 et ne prévoit pas de plan stratégique. Nous avons constaté que le rendement financier des TMAC et du Centre des arts Shenkman est surveillé à intervalles réguliers. Malgré tout, les TMAC ont connu d'importants surcoûts budgétaires en 2016, 2017, 2018 et 2019. Le rendement opérationnel des TMAC et du Centre des arts Shenkman ne fait pas l'objet d'un rapport à intervalles réguliers, et il n'y a aucune cible de rendement pour les uns comme pour l'autre.
- **Protection des infrastructures des théâtres** : Nous avons constaté que ni les TMAC ni le Centre des arts Shenkman n'avait mis en œuvre l'ensemble des recommandations issues des examens de la conformité dans le traitement de l'argent comptant menés en 2018 et en 2019. Nous avons constaté que les biens d'équipement des TMAC et du Centre des arts Shenkman font l'objet de travaux d'entretien, d'un contrôle et d'une surveillance adéquats pour prévenir l'endommagement, la perte ou le vol; toutefois, le personnel a une connaissance limitée des exigences de la politique applicable en ce qui concerne les immobilisations corporelles et l'affectation de ces immobilisations.
- **Ressources humaines** : Nous avons constaté que les TMAC et le Centre des arts Shenkman éprouvent des difficultés dans la fidélisation du personnel à temps partiel et dans le recrutement des employés qui possèdent les compétences techniques voulues. Nous avons aussi noté qu'il n'y avait pas de plan officiel de relève pour les postes de cadre dans les deux établissements.

- **Règlements** : Les règlements financiers destinés aux artistes de la scène sont préparés selon les modalités prévues dans leurs différents contrats. Nous avons examiné un échantillon de 24 règlements traités par les TMAC et par le Centre des arts Shenkman. Nous avons relevé des écarts entre les contrats et les règlements, des cas dans lesquels les tarifs ne sont pas appliqués exactement, ainsi que des cas dans lesquels on avait renoncé à des frais et à des paiements sans explication et éventuellement sans autorisation en sus des pouvoirs délégués. Nous avons aussi noté que les tarifs que comptent les théâtres pour certaines ressources syndiquées ne permettent pas à la Ville de récupérer l'intégralité de ses coûts.
- **Accords** : Nous avons examiné un échantillon de 23 contrats d'artistes de la scène signés par des membres du personnel des TMAC et du Centre des arts Shenkman. Sept contrats des TMAC n'ont pas été signés conformément aux pouvoirs délégués. En outre, même si les Services juridiques de la Ville revoient généralement chaque année les modèles d'accord, les contrats de certains spectacles ne sont pas soumis à cet examen.
- **Partenariats publics-privés (PPP)** : Les services de gestion immobilière du Centre des arts Shenkman sont assurés par Brookfield Global Integrated Solutions, dans le cadre de l'accord de gestion immobilière du Centre des arts. Nous avons constaté que la plupart des exigences de cet accord sont respectées; toutefois, d'autres exigences, surtout en ce qui a trait aux rapports, ne le sont pas.
- **Programmation** : Nous avons constaté que les TMAC et le Centre des arts Shenkman ont commencé à consigner par écrit une structure-cadre pour orienter les décisions dans la programmation; toutefois, cette structure-cadre est toujours à l'état d'ébauche. Ni l'un ni l'autre de ces deux établissements n'exerce d'activité de rayonnement, par exemple en menant des sondages auprès des clients, et l'utilisation qu'ils font de l'analytique pour connaître les intérêts et les préférences dans la localité est limitée.
- **Marketing, communication et commandites** : Nous avons constaté que les rôles et les responsabilités du personnel de l'Unité du marketing et des communications (UMC), du personnel de la Direction des commandites et de la publicité et du personnel des théâtres n'étaient pas interprétés ni adoptés uniformément. Nous avons revu l'accord de commandite de la Ville avec Meridian Credit Union et constaté que la Ville ne s'acquittait toujours pas de toutes ses obligations en vertu de cet accord.

Conclusion

Dans l'ensemble, nous avons constaté que le personnel des TMAC et du Centre des arts Shenkman était fidèle à ses engagements à l'endroit des théâtres. Il faut toutefois apporter des changements dans ses activités stratégiques et opérationnelles afin de permettre à chaque théâtre de faire fructifier tout son potentiel. Il faut mettre à jour le mandat des TMAC afin d'orienter les décisions se rapportant à ses finances et à sa programmation. L'établissement d'objectifs de rendement pour les deux théâtres permettrait au personnel et aux bénévoles d'orienter leurs efforts et leur gestion afin de surveiller les progrès accomplis. En outre, il faudrait prendre des mesures pour rehausser les contrôles portant sur l'argent comptant et les autres infrastructures et pour améliorer l'efficacité des processus opérationnels des théâtres.

Recommandations et réponses

Recommandation n° 1

Que la Ville :

- actualise le mandat des TMAC pour qu'il cadre avec les plans et les politiques culturels de la Ville, ainsi qu'avec les objectifs de la DGLCI;
- mette au point et approuve un plan stratégique, ainsi que des objectifs stratégiques, pour les TMAC;
- prépare, pour les plans stratégiques des TMAC, des rapports annuels qui comprennent de l'information sur la réalisation des objectifs stratégiques et des activités planifiées se rapportant aux objectifs stratégiques.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La DGLCI mettra au point, d'ici le quatrième trimestre de 2022 pour les TMAC, un plan stratégique qui comprendra un mandat renouvelé et des objectifs stratégiques. Dans la foulée de la mise au point de ce plan stratégique, les TMAC prépareront, d'ici au premier trimestre de 2024, un rapport annuel sur le plan stratégique, qui comprendra de l'information sur la réalisation des objectifs stratégiques et des activités planifiées se rapportant à ces objectifs.

Recommandation n° 2

Que la Ville établisse, pour le rendement des TMAC et du Centre des arts Shenkman, des objectifs qui sont surveillés et dont le compte rendu est adressé à la direction de la Ville.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le personnel des Théâtres et le personnel des Services de soutien aux activités (SSA) mettront au point les objectifs du rendement des TMAC et du Centre des arts Shenkman d'ici au deuxième trimestre de 2023. Lorsqu'ils auront été mis au point, les objectifs du rendement seront approuvés par le directeur des Programmes communautaires de loisirs et de culture. Ces objectifs seront surveillés, et on en rendra compte, chaque année, au directeur général de la DGLCI et au directeur des Programmes communautaires de loisirs et de culture.

Recommandation n° 3

Que la Ville s'assure que les dépôts des TMAC sont préparés dans un environnement sécurisé, dont l'accès est restreint.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le personnel des Théâtres et de la Direction générale des loisirs, de la culture et des installations a créé une salle de comptage sécurisé dont l'accès est limité conformément à la recommandation reproduite dans le rapport de conformité sur le traitement de l'argent comptant de 2019. Les travaux ont été achevés au troisième trimestre de 2020. La salle sera prête quand les Théâtres reprendront toutes leurs activités.

Recommandation n° 4

Que la Ville veille à ce que les TMAC et le Centre des arts Shenkman mettent en œuvre les recommandations exprimées dans le cadre des examens de la conformité du protocole de traitement de l'argent comptant menés en juin 2018 et en février 2019 respectivement.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation et l'a mise en œuvre.

Recommandation n° 5

Que la Ville applique ses processus pour l'affectation des immobilisations, notamment la gestion des immobilisations corporelles dans les TMAC et au Centre des arts Shenkman.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Les gestionnaires de portefeuille des TMAC et du Centre des arts Shenkman travailleront en collaboration avec la Division des services de gestion de l'approvisionnement et la Direction des services financiers afin de s'assurer que l'on respectera, d'ici au quatrième trimestre de 2020, les processus administratifs pour l'aliénation des immobilisations, dont la gestion des biens immobiliers corporels.

Recommandation n° 6

Que la Ville :

- définisse les rôles des TMAC et du Centre des arts Shenkman pour les plans de relève nécessaires;
- recense et évalue la relève potentielle pour ses rôles;
- recense et mette en œuvre les activités de perfectionnement nécessaires.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le gestionnaire de programme, Direction des programmes et espaces consacrés à la culture et au patrimoine travaillera en collaboration avec les gestionnaires de portefeuille des TMAC et du Centre des arts Shenkman pour recenser, d'ici au quatrième trimestre de 2021, les besoins relatifs à la relève, les compétences nécessaires pour les candidats à la relève et les rôles pour lesquels il se pourrait qu'on doive mener des activités externes de recrutement en raison des compétences particulières et techniques nécessaires. Les gestionnaires de portefeuille des TMAC et Centre des arts Shenkman continueront de recenser les activités de perfectionnement et de les mettre en œuvre dans le cadre des discussions continues et annuelles sur le perfectionnement du rendement.

Recommandation n° 7

Que la Ville veille à ce que :

- le processus de règlement (soit la marche à suivre et les approbations, entre autres) soit consigné par écrit et mis à la disposition des employés chargés de préparer et d'examiner les règlements;
- l'échantillon des règlements traités soit examiné périodiquement par un analyste de programme ou un gestionnaire de portefeuille qui ne participe pas au règlement afin de s'assurer que les écarts, les erreurs et les cas de non-conformité par rapport aux politiques de la Ville sont dépistés.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le personnel des Théâtres et le personnel des SSA de la DGLCI consigneront par écrit et affineront, dans les cas nécessaires, le processus de règlement existant. Des directives formelles seront adressées à tous les employés chargés de préparer et d'examiner les règlements pour qu'ils appliquent ce processus d'ici la fin du premier trimestre de 2021. À partir du deuxième trimestre de 2021, l'analyste de programme des Théâtres ou le gestionnaire de portefeuille des Théâtres qui n'est pas responsable des règlements passeront en revue un échantillon de règlements deux fois par an, au deuxième et au quatrième trimestres. Ces examens permettront de recenser les écarts, les erreurs et les cas dans lesquels la politique n'est pas respectée.

Recommandation n° 8

Que la Ville veille à ce que les accords conclus avec les artistes de la scène soient signés conformément aux pouvoirs délégués.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation et l'a mise en œuvre.

Recommandation n° 9

Que la Ville fasse examiner périodiquement, par les Services juridiques, un échantillon d'accords pour les spectacles « en présentation » et que les directives données aux gestionnaires de portefeuille relativement à ces accords soient mises à jour d'après les résultats de cet examen.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Les gestionnaires de portefeuille des TMAC et du Centre des arts Shenkman feront suivre, au quatrième trimestre de 2020, puis chaque année au troisième trimestre à partir de 2021, un échantillon d'accords conclus avec les artistes pour les spectacles présentés par la Ville, à examiner par les Services juridiques. Le personnel des Théâtres continuera aussi de travailler en collaboration avec les Services juridiques selon les besoins durant l'année pour préciser les nouvelles dispositions à prendre éventuellement dans le cadre des négociations avec les artistes. Les Services juridiques donneront des directives aux gestionnaires de portefeuille et au gestionnaire de programme de la Direction des programmes consacrés à la culture et au patrimoine pour mettre à jour les accords dans les cas nécessaires.

Recommandation n° 10

Que la Ville :

- se réunisse avec le sous-locateur (la Société en commandite simple du Centre des arts du PQCO) et avec le gestionnaire immobilier (BGIS) à raison d'au moins une fois par an;
- prenne connaissance de tous les rapports obligatoires, les conserve et les passe en revue, en plus de prendre les mesures qui s'imposent.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Ville tient à intervalles réguliers des réunions avec BGIS et l'invitera à se réunir chaque année avec la Société en commandite simple du Centre des arts du PQCO à partir du premier trimestre de 2021. Les SSA de la DGLCI aideront le Centre des arts Shenkman à s'assurer que tous les rapports sont déposés, conservés et revus conformément à l'accord de PPP.

Recommandation n° 11

Que la Ville :

- mette intégralement en œuvre le processus décisionnel pour la série « en présentation » et évalue la programmation proposée par rapport à ses besoins;
- mène des activités de recherche pour mieux connaître les intérêts des clients des théâtres et du grand public, notamment des sondages et une analyse démographique.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Les gestionnaires de portefeuille des TMAC et du Centre des arts Shenkman mettront intégralement en œuvre, d'ici au premier trimestre de 2021, le processus décisionnel pour les spectacles que la Ville présente et consigneront par écrit l'évaluation de la programmation proposée par rapport à ses besoins.

L'Unité du marketing et des communications (UMC) et l'unité des SSA de la DGLCI mèneront une recherche auprès des publics cibles, ce qui comprendra les sondages et l'analyse démographique des intérêts des clients des Théâtres et du grand public et fourniront chaque année, à partir du quatrième trimestre de 2021, les données pertinentes aux TMAC et aux gestionnaires de portefeuille du Centre des arts Shenkman.

Recommandation n° 12

Que la Ville précise et consigne par écrit les rôles et les responsabilités dans les activités de marketing, de communication et de commandite se rapportant aux TMAC et au Centre des arts Shenkman.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Le gestionnaire de programme de l'Unité du marketing et des communications et le gestionnaire des partenariats, Publicités, Commandites et Dons préciseront et consigneront par écrit, d'ici au troisième trimestre de 2021 en collaboration avec le gestionnaire de programme, Direction des programmes et espaces consacrés à la culture et au patrimoine, les rôles et les responsabilités se rapportant au marketing, à la

communication et aux activités de commandite des TMAC et du Centre des arts Shenkman.

Recommandation n° 13

Que la Ville continue de travailler en collaboration avec la Meridian Credit Union pour appliquer les exigences de l'accord de commandite conclu entre la Ville de Meridian.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

La Direction des commandites et de la publicité continue de travailler en collaboration avec la Meridian Credit Union dans le cadre de la synthèse des droits d'appellation et des avantages accessoires. On passe chaque année en revue et on remanie chacune des obligations contractuelles et chacun des avantages lorsqu'on ne peut pas exécuter une transaction sur un bien en contrepartie de la valeur égale des avantages exposés dans l'accord.

Recommandation n° 14

Que la Ville :

- mène un travail d'analyse comparative afin de connaître les sommes que consacrent des théâtres comparables dans d'autres municipalités aux activités de marketing et de communication;
- consigne par écrit la justification pour laquelle elle maintient le niveau actuel de financement ou modifie ce niveau d'après les résultats du travail d'analyse comparative et d'autres facteurs pertinents.

Réponse de la direction :

La direction est d'accord avec cette recommandation.

L'Unité du marketing et des communications mènera un travail d'analyse comparative afin de recenser les activités de marketing et de communication des autres théâtres municipaux. Les résultats de cette recherche viendront justifier le maintien ou la modification des niveaux actuels de financement. Cette recherche se déroulera d'ici au quatrième trimestre de 2021.

Vérification du fonds de prévoyance du train léger sur rail d'Ottawa (TLRO)/Étape 1

Cette mission de vérification a consisté à examiner les activités d'exploitation et de gouvernance exercées dans l'examen, l'approbation et le traitement des demandes de prélèvement se rapportant au fonds de prévoyance du train léger sur rail d'Ottawa (TLRO)/Étape 1. Cette mission visait à donner, au Conseil municipal, l'assurance raisonnable que le fonds de prévoyance servait aux activités approuvées par lui.

En décembre 2012, le Conseil municipal a approuvé un fonds de prévoyance multiprojets de 100 M\$ afin de financer les changements de coûts éventuels liés au Projet du TLRO (2,13 G\$), au Projet d'élargissement de la 417 (226 M\$) et à la Transition du TLRO (63 M\$). La Ville a délégué à la trésorière municipale le pouvoir d'approuver les prélèvements se rapportant au fonds de prévoyance et a délégué, au directeur municipal et au directeur municipal adjoint le pouvoir d'approuver les changements de programme à apporter aux autres aspects du projet de TLRO à financer grâce au fonds de prévoyance, par exemple les entrées intégrées dans les stations ou les règlements fonciers.

Conclusion

Le fonds de prévoyance a été consacré aux activités approuvées. Nous avons constaté qu'on avait institué des processus adéquats pour revoir, approuver et surveiller la dépense de ces fonds. Toutefois, nous avons constaté que les critères relatifs aux changements réclamant l'accord du maire et du conseiller municipal étaient définis au sens large. L'accord n'était pas toujours donné selon des modalités uniformes, et par conséquent, des situations comparables ont pu être traitées différemment. Il est possible de préciser ces critères dans le cadre de la réalisation du projet de l'Étape 2.

Constatations

Notre mission de vérification a essentiellement porté sur trois grands objectifs liés au fonds de prévoyance : l'obtention des approbations voulues, l'utilisation des fonds pour les activités approuvées par le Conseil et la dépense des fonds dans le respect des limites approuvées.

Chacune des approbations de prélèvement du fonds de prévoyance¹ (APFP) que nous avons examinées avait été revue et approuvée par tous les membres du Comité de gestion des imprévus (CGI). Le CGI était constitué de la trésorière municipale ou du trésorier municipal adjoint titulaire des pouvoirs délégués voulus pour chaque APFP. Puisqu'on a délégué à la trésorière le pouvoir d'approuver les prélèvements, nous avons constaté que les approbations voulues étaient délivrées pour les prélèvements à même le fonds de prévoyance.

D'après l'approbation, par le Conseil municipal, des pouvoirs délégués en date du 11 décembre 2013 pour la Ligne de la Confédération, les prélèvements se rapportant aux changements importants à apporter à la conception du TLRO approuvée par le Conseil municipal doivent aussi faire l'objet de l'accord du maire et du conseiller municipal. Deux échantillons que nous avons prélevés se rapportaient manifestement à des changements importants dans la conception du projet, et nous avons constaté que les accords nécessaires avaient été délivrés. Nous avons toutefois constaté que la définition de ce qui constitue un changement important dans la conception n'était pas suffisamment bien définie. C'est pourquoi il y avait un risque que cette exigence ne soit pas appliquée uniformément.

Nous avons revu les relevés de facturation et les accords pour chacune des APFP que nous avons sondées et nous avons constaté que l'information justifiait la description des APFP que le CGI avait approuvée. Ces APFP se rapportaient toutes à des changements de coûts imprévus ou à des règlements fonciers également imprévus. Puisque l'objectif du fonds de prévoyance consistait à financer les changements de coûts imprévus se rapportant aux questions d'aménagement foncier et de réinstallation des services publics pendant la construction du TLRO, nous avons conclu que l'utilisation des fonds était conforme aux activités approuvées par le Conseil municipal.

Enfin, nous avons constaté que les dépenses réelles correspondant à chaque APFP que nous avons prélevée comme échantillon et que nous avons sondée respectaient la limite approuvée. À la fin de nos sondages, en mai 2020, la somme totale dépensée (88,6 M\$) et l'engagement total du financement (99,9 M\$) ne dépassaient pas la limite de 100 M\$ du fonds de prévoyance. D'après le statut du projet de l'Étape 1 et l'information connue au moment de la mission de vérification, le personnel de la Ville

¹ L'APFP est un formulaire soumis au CGI pour les demandes de financement dans le cadre du fonds de prévoyance.

Vérification du fonds de prévoyance du train léger sur rail d'Ottawa (TLRO)/Étape 1

nous a fait savoir qu'il ne s'attendait pas à d'autres besoins en financement supplémentaire à prélever dans le fonds de prévoyance.

Recommandation

Même si les approbations voulues ont été délivrées pour les prélèvements du fonds de prévoyance, un changement important dans la conception n'a pas été défini ni consigné par écrit. Il faudrait donner d'autres directives définissant les changements importants dans la conception approuvée, si on doit mettre en œuvre le même processus pour l'Étape 2.

Réponse de la direction de la Ville

La direction est d'accord avec la recommandation des vérificateurs.

Pour prendre connaissance de la réponse détaillée de la direction, ainsi que des mesures planifiées et des dates cibles, veuillez consulter l'annexe 3 du rapport de vérification détaillé.

Appendice A – Règlement n° 2013-375 et Règlement n° 2015-11

Règlement de la Ville d'Ottawa visant à définir la fonction et les responsabilités du vérificateur général de la Ville d'Ottawa, y compris les pouvoirs qui lui sont conférés, et à abroger le Règlement n° 2009-323.

Le Conseil de la Ville d'Ottawa adopte ce qui suit :

DÉFINITIONS

1. La définition qui suit s'applique au présent règlement : vérificateur général – vérificateur général de la Ville d'Ottawa.

CRÉATION DU POSTE DE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

2. Le présent règlement crée le poste de vérificateur général de la Ville d'Ottawa au sens de la partie V.1 de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée, qui comporte les obligations et fonctions légales énoncées dans la partie V.1 de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée, et dans le présent règlement municipal.

NOMINATION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

3. (1) Le Conseil municipal doit nommer une personne au poste de vérificateur général par règlement municipal pour un mandat non renouvelable, déterminer la durée de ce mandat et préciser les modalités de la nomination.

(2) L'actuel vérificateur général de la Ville d'Ottawa est en poste pour un mandat à durée fixe de sept ans, du 15 décembre 2013 au 31 décembre 2020, sauf si le Conseil y met un terme avant cette date.

(3) La nomination d'une personne au poste de vérificateur général peut être faite, suspendue ou révoquée seulement par un vote à la majorité des deux tiers de tous les membres du Conseil municipal.

(4) Le vérificateur général doit être désigné en Ontario comme comptable agréé, comptable général accrédité ou comptable en management accrédité.

OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

4. Le vérificateur général est indépendant de l'administration de la Ville.
5. Le vérificateur général rend compte au Conseil municipal, ou à un comité du Conseil que ce dernier peut désigner.

RESPONSABILITÉS

VÉRIFICATIONS

6. (1) Conformément aux dispositions du présent règlement municipal, le vérificateur général est chargé d'aider le Conseil municipal et ses administrateurs à assumer la responsabilité de la qualité de la gérance des fonds publics et de l'optimisation des ressources affectées aux activités de la municipalité.

(2) Malgré le paragraphe (1), le vérificateur général n'est pas chargé des questions visées aux alinéas 296(1)a) et b) de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée.

(3) Le vérificateur général est chargé de réaliser la vérification des finances (à l'exception de l'attestation), de la conformité et du rendement :
 - (a) de l'ensemble des programmes, des activités et des fonctions de toutes les directions générales et agences de la Ville ainsi que des bureaux du maire et des membres du Conseil;
 - (b) des conseils locaux de la Ville, au sens de la partie V.1 de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée, et comme le prévoit également l'annexe A du présent règlement municipal;
 - (c) des sociétés administrées par la Ville, au sens de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée, et comme le prévoit également l'annexe B du présent règlement municipal;
 - (d) des bénéficiaires de subventions, au sens de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée;
 - (e) d'autres agences, conseils, commissions et sociétés, que le Conseil peut de temps à autre créer ou désigner.

(4) À la demande du Conseil ou d'un conseil d'administration, le vérificateur général peut effectuer des vérifications des finances (à l'exception de l'attestation), de la conformité et du rendement d'organismes autonomes qui ont conclu des ententes avec la Ville contenant des dispositions prévoyant une vérification par la Ville.

(5) Le plan de vérification doit être approuvé par le Conseil. Les vérifications approuvées doivent être réalisées au moment et dans la mesure que le vérificateur général juge appropriés, et ce dernier doit établir les protocoles et procédures nécessaires à la réalisation de telles vérifications, conformément aux normes de vérification de la Ville d'Ottawa (adaptées des Normes pour la pratique professionnelle de l'audit interne) approuvées par le Conseil le 13 juin 2012.

(6) Le vérificateur général ne doit pas contester ou revoir le bien-fondé des politiques et objectifs du Conseil.

ENQUÊTES POUR FRAUDE, DÉTOURNEMENT ET AUTRES IRRÉGULARITÉS SEMBLABLES

7. Le vérificateur général est chargé de l'administration de la Ligne directe de fraude et d'abus pour tous les cas présumés de fraude, de vol, de détournement ou d'autres irrégularités de même nature, conformément à la Politique générale régissant la fraude et autres irrégularités semblables approuvée par le Conseil municipal, et doit établir les protocoles et procédures nécessaires à la réalisation de telles vérifications.

OBLIGATION DE FOURNIR DES RENSEIGNEMENTS

8. Conformément au paragraphe 223.20(1) de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée, la Ville, les conseils locaux mentionnés à l'annexe A, les sociétés contrôlées par la municipalité mentionnées à l'annexe B et les bénéficiaires de subventions donnent au vérificateur général les renseignements concernant leurs pouvoirs, leurs fonctions, leurs activités, leur structure, leurs opérations financières et leur mode de fonctionnement que celui-ci estime nécessaires pour exercer les fonctions que lui attribue le présent règlement.

ACCÈS À L'INFORMATION

9. Conformément au paragraphe 223.20(2) de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée, le vérificateur général a le droit d'avoir libre accès à tous les livres, comptes, registres financiers, fichiers informatiques, rapports, dossiers ainsi qu'à tout autre document, objet ou bien qui appartiennent à la Ville, aux conseils locaux mentionnés à l'annexe A, aux sociétés contrôlées par la municipalité mentionnées à l'annexe B ou aux bénéficiaires de subventions, selon le cas, ou qu'ils utilisent, et que le vérificateur général estime nécessaires pour exercer les fonctions que lui attribue le présent règlement.

NON UNE RENONCIATION À UN PRIVILÈGE

10. Une divulgation faite au vérificateur général en application de l'article 8 ou 9 ne constitue pas une renonciation au privilège du secret professionnel de l'avocat, au privilège lié au litige ou au privilège à l'égard des négociations en vue d'un règlement.

PLAN DE VÉRIFICATION ANNUEL

11. (1) Chaque année suivant sa nomination, le vérificateur général doit présenter au Conseil municipal, à titre d'information, un plan de vérification annuel pour l'année qui suit, avant le 31 décembre de chaque année.

(2) Le vérificateur général peut, à sa discrétion, préparer un plan de vérification à plus long terme à présenter au Conseil.

(3) Aucune suppression ou modification au plan de vérification annuel ne peut être apportée, sauf par le vérificateur général.

(4) Malgré le paragraphe (3), le vérificateur général peut, si le Conseil municipal ou un conseil d'administration le demande, se pencher sur d'autres questions et produire des rapports.

RAPPORTS

12. (1) Au plus tard le 31 décembre de l'année suivant le dépôt du plan de vérification prévu au paragraphe 11(1), le vérificateur général doit fournir au Conseil municipal un avis de dépôt du rapport annuel.
- (2) Le vérificateur général peut, selon les directives du Conseil ou à sa discrétion, présenter des rapports plus fréquents au Conseil municipal ou à l'un de ses comités.

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

13. (1) Le vérificateur général est autorisé à créer un bureau fondé sur une hiérarchie de gestion et sur des politiques et procédures administratives.
- (2) Le vérificateur général est autorisé à nommer, promouvoir, rétrograder, suspendre et congédier tout employé du Bureau du vérificateur général, sous réserve de toute politique du personnel applicable adoptée par le Conseil.
- (3) Le vérificateur général est autorisé à évaluer le travail du personnel du Bureau du vérificateur général, sous réserve de toute politique du personnel applicable aux employés de la Ville.
- (4) Le vérificateur général est autorisé à retenir les services de toute personne ou société aux fins liées aux activités du Bureau du vérificateur général, et à exécuter toute entente et tout contrat nécessaire à la prestation de tels services, sous réserve des dispositions du *Règlement municipal sur les achats* de la Ville.

BUDGET ANNUEL

14. (1) Le budget annuel du Bureau du vérificateur général est établi en fonction de la stratégie budgétaire pour le mandat du Conseil.
- (2) Les demandes du Conseil municipal ou d'un conseil d'administration faites en vertu du paragraphe 11(4) feront l'objet d'un financement approprié.

OBLIGATION DE GARDER LE SECRET

15. Le vérificateur général et les personnes agissant sous ses directives sont tenus de garder le secret, comme le prévoit l'article 223.22 de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée.

IMMUNITÉ DE TÉMOIGNAGE

16. Ni le vérificateur général ni quiconque agissant sous ses directives n'est habile à rendre témoignage ni contraignable dans une instance civile introduite en ce qui concerne un acte accompli en vertu de la partie V.1 de la *Loi de 2001 sur les municipalités*, L.O. 2001, chap. 25, dans sa version modifiée, ou du présent règlement.

ABROGATION

17. Le Règlement n° 2009-323 de la Ville d'Ottawa intitulé *Règlement de la Ville d'Ottawa visant à définir la fonction et les responsabilités du vérificateur général de la Ville d'Ottawa, y compris ses compétences légales, et à abroger le Règlement n° 2005-84 de la Ville d'Ottawa*, dans sa version modifiée, est abrogé.

SANCTIONNÉ ET ADOPTÉ le 11 décembre 2013.

GREFFIER MUNICIPAL

MAIRE

ANNEXE A

Conseils locaux

1. Fonds de pension de la Ville d'Ottawa
2. Conseil du musée-village du patrimoine de Cumberland
3. Conseil d'administration du Musée de Nepean
4. Conseil de gestion du terrain de camping municipal
5. Conseil de gestion du Club de golf municipal Pine-View
6. Administration aéroportuaire de Carp (anciennement l'administration aéroportuaire de West Carleton)
7. Prévention du crime Ottawa
8. Comité des normes foncières
9. ZAC de la rue Bank
10. ZAC de Barrhaven
11. Marché By
12. ZAC du village de Carp
13. ZAC du Glebe
14. ZAC du Cœur d'Orléans
15. ZAC de Manotick
16. ZAC de la rue Preston
17. ZAC du Centre-ville Rideau
18. ZAC du quartier chinois de la rue Somerset
19. ZAC du village de Somerset
20. Administration du mail de la rue Sparks / ZAC du mail de la rue Sparks
21. ZAC du quartier Vanier
22. ZAC de la rue Wellington Ouest
23. ZAC de Westboro

ANNEXE B

Sociétés contrôlées par la municipalité

1. Société de portefeuille d'Hydro Ottawa inc./Hydro Ottawa Holding Inc.
2. Société de logement communautaire d'Ottawa/Ottawa Community Housing Corporation

RÈGLEMENT N° 2013-375

-0-

Règlement de la Ville d’Ottawa visant à définir la fonction et les responsabilités du vérificateur général de la Ville d’Ottawa, y compris les pouvoirs qui lui sont conférés, et à abroger le Règlement n° 2009-323.

-0-

Adopté par le Conseil municipal à sa réunion du 11 décembre 2013.

-0-

SERVICES JURIDIQUES

VB : G04-01-STAT AG

AUTORITÉ DU CONSEIL

Motion 63/3 du Conseil municipal, le 23 octobre 2013

RÈGLEMENT N° 2015-11

Règlement de la Ville d'Ottawa visant à modifier le Règlement n° 2013-375 afin de définir la fonction et les responsabilités du vérificateur général de la Ville d'Ottawa, y compris les pouvoirs qui lui sont conférés.

Le Conseil de la Ville d'Ottawa adopte ce qui suit :

1. Le paragraphe 3(4) du Règlement n° 2013-375 intitulé « Règlement de la Ville d'Ottawa visant à définir la fonction et les responsabilités du vérificateur général de la Ville d'Ottawa, y compris les pouvoirs qui lui sont conférés, et à abroger le Règlement n° 2009-323 » est abrogé et remplacé par le paragraphe suivant :

Le vérificateur général doit être désigné en Ontario comme comptable professionnel agréé (anciennement comptable agréé, comptable général accrédité ou comptable en management accrédité).

2. Le paragraphe 12(1) du Règlement n° 2013-375 est abrogé et remplacé par le paragraphe suivant :

Au plus tard le 31 décembre de l'année suivant le dépôt du plan de vérification prévu au paragraphe 11(1), le vérificateur général doit fournir au Conseil municipal un avis de dépôt du rapport annuel, sauf les années d'élection, où l'échéance du rapport annuel du vérificateur général est déterminée par le vérificateur général, en consultation avec le maire et le président du Comité de vérification, et peut dépasser le 31 décembre de l'année suivant le dépôt du plan de vérification.

SANCTIONNÉ ET ADOPTÉ le 28 janvier 2015.

GREFFIER MUNICIPAL

MAIRE

RÈGLEMENT N° 2015-11

-0-

Règlement de la Ville d'Ottawa visant à modifier le Règlement n° 2013-375 afin de définir la fonction et les responsabilités du vérificateur général de la Ville d'Ottawa, y compris les pouvoirs qui lui sont conférés.

-0-

Adopté par le Conseil municipal à sa réunion du 28 janvier 2015.

-0-

SERVICES JURIDIQUES

G04-01 STAT AG

AUTORITÉ DU CONSEIL

Point 1 de l'ordre du jour du Conseil municipal du 3 décembre 2014

Règlement municipal sur la délégation de pouvoirs (n° 2014-435), annexe A, article 63