

Bureau de la vérificatrice générale

Vérification des subventions et des contributions



Décembre 2021

Table des matières

Remerciements	1
Introduction	2
Renseignements généraux et contexte	2
Objectif et portée de la mission de vérification	4
Conclusion	4
Constatations et recommandations des vérificateurs	5
Constatations globales	5
Constatations se rapportant à certains programmes	19
Appendice 1 – À propos de cette mission de vérification	25
Appendice 2 – Programmes de financement des SC examinés	28

Remerciements

L'équipe responsable de cette mission de vérification était constituée de Margaret Sue, Marlon Perez et Louise Proulx, du Bureau de la vérificatrice générale, sous la supervision d'Ed Miner, vérificateur général adjoint, et sous ma direction. Mes collègues et moi souhaitons remercier ceux et celles qui ont participé à ce projet, en particulier ceux qui ont apporté un éclairage et fait des commentaires dans le cadre de cette mission de vérification.

Cordialement.

A handwritten signature in blue ink that reads "N. Gougeon".

Nathalie Gougeon, CPA, CA, CIA, CRMA et B.Comm.

Introduction

La Vérification des subventions et des contributions faisait partie du Plan de travail de vérification 2020 du Bureau de la vérificatrice générale (BVG), approuvé par le Conseil municipal le 11 décembre 2019.

Renseignements généraux et contexte

Le Conseil municipal approuve les programmes de subventions et de contributions (SC) pour assurer le financement d'organismes ou de particuliers de la localité dans le cadre de projets ou d'initiatives qui permettent de réaliser les priorités du Conseil municipal et les objectifs du programme de la Ville. La Ville ne reçoit pas directement de biens ou de services en contrepartie des SC versées. Les bénéficiaires des SC sont des résidents de la Ville ou des organismes de la localité, auxquels le financement est versé.

La Politique sur les subventions et les contributions de la Ville a été élaborée en 2011; la dernière mise à jour de cette politique remonte à 2018. Les Procédures relatives aux subventions et aux contributions de la Ville ont été élaborées en 2013; leur dernière mise à jour remonte elle aussi à 2018. Cette politique et ces procédures s'appliquent à l'ensemble des programmes de SC et au personnel qui intervient dans l'administration de ces programmes.

Fonctions

Les différentes directions générales de la Ville doivent faire approuver par le Conseil municipal les programmes de financement, sélectionner les bénéficiaires, gérer les programmes de financement et encadrer les bénéficiaires pour s'assurer qu'ils réalisent l'objectif fixé dans le versement des subventions ou des contributions. Les directions générales de la Ville doivent tenir des dossiers officiels conformément à la Politique et aux procédures de gestion des documents de la Ville.

La Direction générale des services des finances (DGSF) coordonne l'ensemble des rapports sur les SC de la Ville. La DGSF donne aussi des lignes de conduite sur la conformité avec la Politique sur les SC et aux procédures afférentes, suit les nouveaux programmes et la fin des programmes existants, en plus de publier chaque année sur le site Ottawa.ca la liste des paiements.

Dépenses au titre des subventions et des contributions

La Ville verse le financement dans huit secteurs d'activité. En 2019, elle a attribué 64,9 millions de dollars (2018 : 61,2 millions de dollars) à 806 bénéficiaires nommés¹ (2018 : 809 bénéficiaires) dans le cadre de 49 programmes de SC (2018 : 46 programmes de SC). Ces dépenses sont importantes pour la viabilité de nombreux organismes qui mènent, sur tout le territoire de la Ville, des programmes destinés à faire rejazzir des bienfaits sur la collectivité.

En 2019, les deux programmes les plus importants, pour leur valeur en dollars, ont porté sur 23,5 millions de dollars pour le Financement communautaire renouvelable et sur 13,6 millions de dollars pour le Plan d'investissement pour le secteur du logement social et l'itinérance. Ces deux programmes, qui font partie du secteur du Financement de l'aide sociale et communautaire, représentent ensemble 57 % des dépenses consacrées par la Ville aux SC en 2019.

Tableau 1 : Synthèse des secteurs de financement des SC de la Ville en 2018-2019

Secteurs de financement des SC	Nombre de bénéficiaires nommés 2018	Nombre de bénéficiaires nommés 2019	Nombre de programmes 2018	Nombre de programmes 2019	Valeur totale des SC 2018	Valeur totale des SC 2019
Développement économique	47	44	6	8	6 817 034 \$	6 957 644 \$
Planification et édification du développement	5	11	1	2	88 094 \$	264 177 \$
Soutien communautaire et social	419	417	14	15	42 016 597 \$	44 753 881 \$
Culture	205	209	14	15	10 308 451 \$	10 494 512 \$
Environnement	24	3	5	2	132 072 \$	60 723 \$
Loisirs	73	88	2	3	1 647 862 \$	2 153 499 \$
Zones rurales	28	24	3	3	184 533 \$	183 196 \$
Autres secteurs	4	5	1	1	20 000 \$	48 892 \$
Totaux	805	801	46	49	61 214 643 \$	64 916 524 \$

¹ De nombreux bénéficiaires sont des ménages ou des particuliers qui ne sont pas expressément nommés sur le site Ottawa.ca. Le tableau 1 ne fait état que des organismes ou des entreprises bénéficiaires.

Objectif et portée de la mission de vérification

L'objectif de cette mission de vérification consistait à savoir si la Ville applique des pratiques adéquates dans l'administration des subventions et des contributions. Nous avons examiné les éléments essentiels de la conformité dans les étapes suivantes du cycle de la durée utile de l'administration des SC de la Ville :

- conception et planification;
- préattribution;
- évaluation et attribution;
- administration;
- surveillance du rendement;
- clôture;
- rapports.

Cette mission de vérification a porté sur l'ensemble des SC que les directions générales de la Ville ont administrées entre 2018 et 2020.² Si les pratiques adoptées par la Ville pour surveiller le rendement des bénéficiaires faisaient partie de la portée des travaux, cette mission de vérification ne consistait pas à évaluer le rendement des différents bénéficiaires. Le lecteur est invité à consulter, dans l'appendice 1, les critères détaillés de la vérification.

Conclusion

D'après les travaux effectués, nous avons constaté que les directions générales qui financent les SC respectent généralement la Politique sur les subventions et les contributions de la Ville et les procédures afférentes. Tous les programmes de SC échantillonnés ont été approuvés par le Conseil municipal et prévoient des justifications, des objectifs et des critères d'admissibilité clairement définis. Nous avons constaté que les programmes qui prévoient une étape de sélection et d'approbation permettent d'évaluer objectivement les demandeurs et qu'ils ont consisté à les sélectionner d'après les critères consignés. Les SC versées l'ont été exactement et conformément aux accords de financement et ont été déclarées fidèlement sur le site Ottawa.ca.

² Puisque la Ville n'a pas compilé les dépenses consacrées au financement des SC en 2020 avant un certain temps dans le cadre de cette mission de vérification (le 30 juin 2021), la mission de vérification a consisté à examiner par sondage les bénéficiaires de 2019.

Les vérificateurs ont relevé des occasions d'accroître l'efficacité et l'efficacite des processus d'administration des SC. Il s'agit entre autres de définir les exigences de la surveillance et de rehausser la collaboration entre les directions générales. On s'assure ainsi que la Ville administre uniformément les subventions. On a relevé des moyens d'améliorer la gestion des documents, notamment en mettant en œuvre un système de gestion des subventions pour les programmes de grande envergure et des procédures normalisées d'après l'importance et les exigences des programmes. Nous avons relevé d'autres améliorations, par exemple l'approbation rapide des accords de financement, la consignation et le déroulement de la surveillance en bonne et due forme des programmes, ainsi que l'augmentation des rapports sur les résultats des programmes. Enfin, bien que nous n'ayons relevé aucun conflit d'intérêts dans le cadre de cette vérification, nous avons constaté que les déclarations annuelles de conflits d'intérêts devraient constituer une exigence standard pour le personnel compétent, afin d'assurer la transparence des programmes. D'autres occasions d'améliorer l'administration des SC ont été exposées dans leurs grandes lignes dans une lettre adressée directement à la direction.

Constatations et recommandations des vérificateurs

Constatations globales

Cette section du rapport précise les constatations se rapportant à la gouvernance, à la surveillance et aux questions prépondérantes relevées dans l'ensemble des programmes de SC.

Surveillance et collaboration nécessaires

Les processus de gestion des SC de la Ville sont décentralisés. En 2019, on a suivi, dans différents systèmes, 49 programmes de Statistique Canada, qui s'étendaient à cinq directions générales de la Ville et qui ont été gérées par 19 responsables de programmes différents. Nous avons constaté que la surveillance des SC n'est pas centralisée dans un secteur d'activité ou un système ni auprès d'un responsable, ce qui permettrait de s'assurer que les SC sont conformes à la politique et aux procédures de la Ville et qu'elles sont administrées uniformément.

Les vérificateurs ont constaté que la Politique sur les SC oblige les différents responsables des programmes à assurer la conformité avec la Politique sur les SC et les procédures afférentes. Or, cette politique ne définit pas les attentes se rapportant aux exigences de la surveillance, ce qui apporterait un éclairage sur les points suivants :

- tous les programmes de SC sont conformes à la politique et aux procédures;
- les objectifs des programmes sont atteints;
- la responsabilisation, la transparence et l'impartialité sont assurées.

La Politique sur les SC indique que le coordonnateur de la conformité des programmes de subventions et de contributions (CCPSC) est chargé de « surveiller la conformité à la Politique dans le cadre du processus de compte rendu annuel ». Or, le personnel a indiqué que la surveillance à exercer selon cette politique ne consiste qu'à exercer des contrôles pour s'assurer que le compte rendu financier du financement est approprié, au lieu de surveiller la conformité à la politique. Nous croyons que les fonctions et les attributions relatives à la surveillance de la conformité à la Politique sur les SC ne sont pas clairement définies, ce qui pourrait expliquer l'absence de la surveillance générale de la conformité à la Politique sur les SC et aux procédures afférentes.

En outre, nous avons noté qu'il y avait très peu de collaboration parmi les directions générales. La direction a fait savoir que les Directions générales sont consultées tous les trois ans par la DGSF lorsque l'on revoit la Politique sur les SC et les procédures afférentes. Afin d'améliorer la collaboration, la DGSF a lancé, en mars 2020, une séance annuelle d'échange d'information avec les gestionnaires de programmes des SC. Les gestionnaires de programme nous ont fait savoir que cette séance était utile; toutefois, en raison de l'intervention de la Ville dans la pandémie de COVID-19, il n'y a pas eu d'autres activités de collaboration parmi les directions générales. La direction a fait savoir qu'elle s'engageait à poursuivre les séances annuelles d'échange d'information. Nous croyons qu'en rehaussant la collaboration parmi les directions générales, on permettrait à la DGSF de jouer un rôle plus important dans la création de processus et de modèles que l'on pourrait optimiser dans l'ensemble des programmes.

Conclusion

Il n'y a généralement pas de surveillance centralisée des directions générales chargées du financement des SC de la Ville. Les attentes et la responsabilité de la conformité de la surveillance ne sont pas définies dans la politique et dans les procédures. Il faut centraliser la coordination pour favoriser la collaboration entre les directions générales. Une meilleure collaboration permettrait de s'échanger les règles de l'art, ainsi que les moyens de gérer les difficultés communes que doivent surmonter les groupes responsables du financement.

RECOMMANDATION 1 – DÉFINIR LA SURVEILLANCE ET REHAUSSER LA COLLABORATION

La DGSF devrait définir les attentes à l'égard des moyens de surveiller la conformité avec la Politique sur les SC et les procédures afférentes et travailler de concert avec les directions générales pour établir les fonctions et les attributions.

La DGSF devrait favoriser la collaboration régulière dans l'ensemble des directions générales pour diffuser les règles de l'art et discuter des moyens de gérer les difficultés communes. À partir de ces discussions, la DGSF devrait pouvoir établir des processus et des modèles plus prescriptifs, que l'on pourrait optimiser et adapter à l'importance de chaque programme. Cette ligne de conduite supplémentaire permettrait au personnel de gagner du temps qu'il pourrait consacrer à d'autres priorités.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 1

La direction accepte cette recommandation.

La Politique sur les contributions et les subventions indique qu'il revient aux directions générales de voir à son respect. Dans le cadre du processus normal d'examen des politiques, et en concertation avec les parties prenantes, la DGSF collaborera avec les directions générales qui s'occupent des subventions et contributions et les consultera afin de donner des précisions sur la conformité et de définir clairement les rôles et responsabilités d'ici la fin du T4 de 2022.

La DGSF s'engage à continuer de tenir des réunions de collaboration annuelles avec les responsables des programmes pour échanger sur les pratiques exemplaires et les solutions aux problèmes communs.

Améliorations à apporter dans la gestion des documents

L'efficacité de la gestion des documents est un aspect important de l'administration des SC, puisque l'absence ou la perte de documents justifiant l'autorisation du financement aurait une incidence négative sur la responsabilisation de la Ville dans l'utilisation qu'elle fait des fonds publics. À l'heure actuelle, les programmes de financement font appel à différents répertoires pour archiver l'information sur les SC, dont le BIMS (Système de gestion de l'information d'affaires), pour enregistrer des documents électroniques, le SGD (Système de gestion des documents) pour archiver des documents imprimés, GIFTS (Système et base de données de gestion des subventions en ligne auxquels fait appel le Financement communautaire) et SharePoint. L'archivage

de l'information dans différents systèmes ne permet pas de conserver, d'extraire et d'éliminer avec efficacité l'information.

Dans de nombreuses directions générales, ce processus oblige aussi à effectuer d'importants travaux administratifs manuels. Il s'agit entre autres de conserver les dossiers imprimés de la Ville, d'imprimer les courriels et de les classer, de numériser les documents clés et de les archiver électroniquement, et, dans certains cas, de transcrire l'information dans la base de données de la direction générale en cause.

Les vérificateurs ont noté que la Ville administre différentes SC, soit aussi bien des subventions annuelles modestes de 1 000 \$ que des contributions de plus de 1 million de dollars par an. Dans plusieurs programmes, on a constaté qu'il fallait s'en remettre à un système de gestion des contributions pour gérer les contributions importantes ou les nombreuses demandes. Dans ces programmes, un système de gestion des subventions pourrait aussi permettre aux directions générales d'administrer les SC pendant tout le cycle de leur durée utile, en prévoyant un processus normalisé et un moyen uniforme d'archiver les dossiers, de suivre et de gérer les activités de financement, de réunir les documents et d'établir les rapports.

Les programmes de SC qui consistent à gérer des sommes plus modestes pourraient aussi tirer parti d'une version « allégée » du système standard de gestion des subventions pour tenir compte du caractère moins complexe de leur mise en application et des activités de surveillance. Toutefois, chaque direction générale devrait pondérer les coûts et les avantages de la mise en œuvre d'un système et se demander s'il est possible d'adopter un système simplifié et adapté à ses besoins. Dans les cas où un système n'est pas viable, les directions générales qui gèrent les programmes de financement moins importants pourraient toujours collaborer à la définition de processus communs et à la création de procédures normalisées pour permettre de rationaliser la gestion des documents.

Conclusion

Dans les programmes de financement plus importants, on pourrait assurer l'efficacité de la gestion des documents en faisant appel à un système de gestion des subventions. La création d'un système normalisé et commun aux différents programmes pourrait donner lieu à une réduction des coûts consacrés au développement, à l'entretien et à l'amélioration des systèmes. Dans les programmes de financement moins importants, on pourrait gérer plus efficacement les documents en adoptant des procédures et des processus normalisés. Ces considérations pourraient permettre à la Ville de réaliser des

économies en profitant des logiciels existants, et les processus communs pourraient potentiellement faire gagner du temps dans la gestion des dossiers de SC.

RECOMMANDATION 2 – AMÉLIORER LA GESTION DES DOCUMENTS EN FAISANT APPEL À UN SYSTÈME COMMUN OU À DES PROCÉDURES NORMALISÉES DANS LA GESTION DES SUBVENTIONS

Que chaque direction générale responsable des SC mène une analyse des coûts et des avantages afin de savoir s'il convient de mettre en œuvre un système de gestion des subventions pour ses programmes de financement.

Dans les programmes de SC dans lesquels on constate qu'il faut faire appel à un système, il faudrait collaborer à la définition de processus de financement communs, qui pourraient être étayés par des systèmes et des services de soutien technique partagés, ce qui permettra de savoir s'il est possible d'adopter un système partagé dans la gestion des subventions.

Les STI devraient miser sur les leçons apprises dans le développement du système de gestion des subventions pour le Financement communautaire et travailler avec les responsables d'autres programmes de financement afin de savoir si on peut miser sur le même système pour rationaliser les processus de financement des SC dans d'autres secteurs, ce qui permettra à d'autres directions générales de profiter des règles de l'art d'un système qui a déjà été développé.

Les responsables des programmes de SC pour lesquels un système de gestion des subventions n'est pas avantageux devraient collaborer et se concerter avec la DGSF dans l'élaboration de procédures normalisées pour les processus communs. L'élaboration d'une norme générale devrait permettre d'assurer l'uniformité de l'approche.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 2

La direction accepte cette recommandation.

Les directions générales qui s'occupent des subventions et contributions réaliseront des analyses coûts-avantages pour déterminer s'il y a lieu de mettre en place un système de gestion des subventions pour leurs programmes de financement. Si un tel système est jugé utile, la direction verra à ce que son instauration tienne compte des leçons tirées de la mise en place du système de gestion du financement communautaire qui se fera au T3 de 2022. La Ville s'attend à ce que toutes les

analyses coûts-avantages aient été effectuées d'ici la fin du T4 de 2023. S'il en ressort qu'un système de gestion des subventions n'est pas nécessaire, les directions générales élaboreront, à la lumière des pratiques exemplaires, leurs propres procédures et processus normalisés d'ici la fin du T2 de 2024.

Capacité minimale à consacrer au financement des nouvelles initiatives et aux nouveaux bénéficiaires

En mettant tout le monde sur un pied d'égalité dans l'accès au financement des SC, on s'assure que la Ville utilise les fonds publics dans un souci d'équité. Les vérificateurs ont constaté que sur les 64,9 millions de dollars de SC financée en 2019, seulement 4,7 millions de dollars, soit 7 %, ont été versés à de nouveaux bénéficiaires. De même, en 2018, seulement 4 % ont été versés à de nouveaux bénéficiaires. Parmi les bénéficiaires qui ont fait partie de l'échantillon sondé dans le cadre de cette mission de vérification, 81 % étaient des bénéficiaires de longue date, qui touchent des SC depuis la période qui a précédé la fusion et qui s'en remettent à ce financement continu. Puisque le financement n'a pas augmenté considérablement et que la plupart des accords de financement passés avec les bénéficiaires existants sont continuellement reconduits, il y a peu d'occasions, pour les nouveaux organismes, d'avoir accès au financement offert par la Ville. Nous avons noté qu'il y avait de bonnes raisons de continuer de financer, chaque année, les mêmes bénéficiaires.

Dans les 10 dernières années, les besoins et les priorités de la collectivité ont évolué. Or, de nombreuses priorités et de nombreux objectifs et processus des programmes de financement de la Ville sont restés les mêmes. Sans offrir de financement à de nouveaux demandeurs admissibles, la Ville pourrait exclure des organismes qui seraient sans doute mieux en mesure de répondre aux besoins existants et émergents de la collectivité.

Nous avons constaté que des changements sont apportés à l'heure actuelle à cet égard dans au moins un secteur. Le 25 septembre 2019, le Conseil a approuvé le nouveau Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC), qui entrera en vigueur en 2022.³ Le CSFC sera mis à jour afin de permettre à la Ville de répondre aux besoins existants dans les secteurs dans lesquels ces besoins sont le plus prononcés. Tous les accords conclus dans le cadre du Programme de financement renouvelable prendront fin le 31 décembre 2021, et le financement sera offert aux nouveaux demandeurs. Ce

³ Le BVG n'a pas examiné le Cadre stratégique sur le financement, qui ne faisait pas partie de la période visée dans la portée de sa mission de vérification.

nouveau cadre n'a pas été examiné dans le cadre de cette mission de vérification, puisqu'il ne faisait pas partie de la période visée par la portée de notre mission.

Conclusion

Le manque d'accessibilité aux programmes de financement des SC pourrait amener la Ville à exclure les organismes qui répondent aux conditions et à réduire l'équité du processus.

RECOMMANDATION 3 – METTRE À JOUR LES CADRES DE FINANCEMENT AFIN DE LES OUVRIR AUX NOUVEAUX DEMANDEURS

Les directions générales qui s'occupent des SC devraient examiner leurs cadres de financement pour s'assurer que les priorités, les objectifs et les processus des programmes sont actualisés et qu'ils tiennent compte des priorités actuelles de la Ville.

Chaque direction générale devrait aussi se demander si elle peut rendre accessible le financement aux nouveaux organismes qui pourraient être mieux en mesure de répondre aux priorités actuelles et devrait se pencher sur les moyens de le faire.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 3

La direction accepte cette recommandation.

La DGSF dirigera le processus d'examen de la politique et consultera tous les intervenants concernés. Dans le cadre de ce processus, les directions générales qui s'occupent des subventions et contributions seront tenues d'examiner leurs cadres de financement pour s'assurer qu'ils correspondent aux priorités de la Ville et que les fonds sont, dans la mesure du possible, accessibles à de nouveaux organismes, comme certaines directions générales ont déjà de tels cadres. Cet examen débutera au début de 2022 et devrait être terminé d'ici la fin du T1 de 2024.

Lacunes dans la déclaration des conflits d'intérêts

Tous les membres du personnel qui interviennent dans les programmes de SC doivent administrer le processus de financement honnêtement et avec circonspection, en faisant preuve de tout le discernement dont ils sont capables. Les intérêts de la Ville doivent être prioritaires dans toutes les décisions et mesures adoptées. Les décideurs

ne doivent pas profiter de leur poste ni des connaissances acquises dans leur intérêt personnel.

Parmi les sept programmes de financement des SC que les vérificateurs ont examinés, cinq n'obligeaient pas le personnel à consigner son évaluation, ni la confirmation qu'il n'avait pas de conflits d'intérêts (CI) dans le contexte opérationnel du financement des SC. Les deux autres programmes obligeaient à déclarer les CI des décideurs et des membres du jury qui n'étaient pas des employés de la Ville. Dans nos sondages par échantillonnage, nous n'avons pas relevé de cas dans lesquels on avait constaté ni soupçonné un CI.

Les vérificateurs ont noté que les procédures relatives aux SC indiquent que les décisions prises dans l'affectation des SC doivent faire état des « conflits d'intérêts adaptés à la nature du programme pour assurer la responsabilisation, la transparence et l'impartialité ». Les cinq programmes évoqués ci-dessus n'obligent pas les employés à déclarer les CI propres aux programmes dans lesquels ils sont les décideurs. On s'en remet plutôt aux employés pour respecter le Code de conduite du personnel de la Ville dans l'ensemble. On s'attend à ce que tous les CI soient évités ou divulgués conformément au Code de conduite du personnel.

Il est important que tous les employés qui participent au financement des SC évaluent continuellement et déclarent tous les conflits d'intérêts réels, potentiels ou apparents dans le contexte opérationnel du financement des SC. En outre, le risque de CI se rapporte à l'ensemble du cycle de la durée utile du programme de financement des SC, qui prévoit l'évaluation et la recommandation des demandes de financement et d'autres étapes, dont la surveillance, le renouvellement, le paiement et l'évaluation des programmes.

Conclusion

Sans déclarer les CI se rapportant expressément aux programmes de financement, la Ville pourrait ne pas être en mesure de détecter les CI réels ou perçus, ce qui pourrait avoir pour effet d'amoindrir la transparence et l'équité dans les programmes de financement.

RECOMMANDATION 4 – ATTESTATIONS ANNUELLES DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

La DGSF devrait prévoir, dans la Politique sur les SC et dans les procédures afférentes, des lignes de conduite sur la déclaration des conflits d'intérêts.

Il faudrait mettre au point un modèle normalisé de déclaration des conflits d'intérêts, et tous les membres du personnel appelés à intervenir dans le financement des programmes de SC devraient être tenus de s'autoévaluer et de signer chaque année ce modèle de déclaration.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 4

La direction accepte cette recommandation.

Le formulaire sera créé dans le cadre du processus d'examen de la politique de 2022, qui s'amorcera au T2 de 2022. Les lignes directrices connexes seront aussi élaborées pendant ce processus. La mise en œuvre de cette recommandation sera achevée au T4 de 2022.

Accord de financement non signé dans les délais

Il est important d'obliger toutes les parties en cause à signer les accords de financement avant le début de la période des accords de subventions et de contributions et avant de les verser. Les accords signés justifient l'autorisation des fonds à verser aux bénéficiaires et les obligent à s'engager à respecter les clauses et les conditions de ces accords, ce qui est nécessaire, dans un cas comme dans l'autre, pour assurer la responsabilisation des fonds utilisés.

Deux des contributions prélevées dans les échantillons que nous avons sondés dans le cadre du programme de financement des arts prévoyaient le versement d'avances aux bénéficiaires avant que le directeur général appose sa signature dans les clauses et les conditions des accords. La direction a fait savoir qu'elle avait déjà constaté ce problème en 2020 et qu'on ne versait plus de SC tant que les accords n'étaient pas entièrement signés. Le BVG n'a pas validé ce changement, qui ne faisait pas partie de la période visée dans la portée de cette mission de vérification.

En outre, pour un des programmes de financement communautaires renouvelable prélevés dans l'échantillon, nous avons constaté que les signatures des fondés de pouvoir membres du personnel de la Ville ont été réunies une semaine après le début de l'accord de contribution.

Conclusion

Les vérificateurs ont relevé des cas dans lesquels les accords de financement n'ont pas été signés en bonne et due forme avant le début de leur durée ni avant de verser les SC. Cette lacune représente un risque, puisqu'on verse les fonds aux bénéficiaires sans les obliger à s'engager par écrit à respecter les clauses et les conditions des accords. En outre, il est nécessaire d'obtenir l'approbation de la haute direction pour s'assurer qu'elle est d'accord avec le personnel dans la sélection des bénéficiaires, d'après les lignes directrices et les critères des programmes de financement.

RECOMMANDATION 5 – SIGNER DES ACCORDS AVANT LE DÉBUT DE LA DURÉE DU FINANCEMENT ET AVANT DE VERSER LES SOMMES EN CAUSE

Toutes les directions générales devraient rappeler au personnel chargé de gérer les programmes de financement des SC de s'assurer que les accords de financement sont signés par les bénéficiaires et par les fondés de pouvoir compétents de la Ville avant le début de la durée des accords et avant de verser les sommes en cause, afin de respecter la Politique sur les SC.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 5

La direction est d'accord avec cette recommandation.

En novembre 2021, nous adresserons un rappel à toutes les directions générales qui financent les SC afin de nous assurer que tous les accords de financement sont signés par les organismes bénéficiaires et par le personnel compétent de la Ville avant le début de la durée de ses accords. En outre, dans le cadre du processus d'examen des politiques en 2022 et de concert avec les intervenants, la direction exigera que les accords de financement soient signés par les organismes bénéficiaires et par le personnel compétent de la Ville avant le début de la durée de ces accords et avant de verser les sommes en cause, afin de respecter la Politique sur les SC.

Ce travail sera achevé d'ici la fin du quatrième trimestre de 2022.

Information insuffisante pour assurer l'évaluation des programmes

Il est essentiel de surveiller l'application des accords pour s'assurer que les bénéficiaires en respectent les clauses et les conditions afin de veiller à ce que le financement soit utilisé comme prévu et de cerner les difficultés que les bénéficiaires pourraient connaître.

Dans les programmes de financement communautaires renouvelables et de financement récréatifs renouvelables, les bénéficiaires doivent soumettre des documents pour permettre au personnel d'évaluer leur rendement dans l'année écoulée et pour savoir s'il faut reconduire le financement. Nous avons noté que les documents obligatoires déposés par les bénéficiaires ne comprennent pas suffisamment d'information pour permettre à la Ville de procéder à l'évaluation des programmes. Il manque des détails portant entre autres sur les buts et les objectifs des programmes, les détails des programmes comme les activités, les calendriers ou les événements, ainsi que certaines réalisations dans le cadre de ces programmes.

Dans l'ensemble, les documents à déposer par les bénéficiaires pour les besoins de la surveillance à exercer par la Ville ne font que confirmer que les bénéficiaires sont des organismes viables. Ils ne comprennent pas suffisamment d'information, sur les activités journalières des organismes, pour démontrer que le financement versé était utilisé comme prévu. À notre avis, la Ville devrait réunir plus d'information sur les différents programmes et les résultats de ces programmes pour permettre d'évaluer comme il se doit lesdits programmes.

La direction a fait savoir que le processus d'évaluation des programmes sera mis à jour avec le nouveau Cadre stratégique sur le financement communautaire à partir de 2022.

Les vérificateurs ont aussi noté que dans 56 % des dossiers de bénéficiaires prélevés dans l'échantillon des sondages, il n'y a eu aucune visite des lieux en 2019, soit la période qui a précédé la pandémie. La direction a fait savoir qu'à moins que l'on relève des problèmes importants dans les activités des bénéficiaires, on se rendait rarement sur les lieux. Nous croyons que la visite des lieux peut constituer un outil de surveillance utile, puisqu'elle permet de dépister les problèmes actuels ou potentiels et d'aider à les résoudre, de savoir si les programmes financés fonctionnent comme prévu et de donner l'occasion d'apprendre à connaître l'organisme et d'être témoin de son mode opératoire.

Conclusion

La capacité de la Ville à surveiller et à évaluer le rendement des programmes est limitée par l'information actuelle fournie par les bénéficiaires. S'il n'y a pas d'information propre aux programmes ni de détails sur les résultats des programmes, la Ville n'est pas en mesure de mener une évaluation en bonne et due forme.

RECOMMANDATION 6 – OBLIGER À AMÉLIORER L'INFORMATION POUR SURVEILLER LE RENDEMENT

Les directions générales qui financent les SC et qui doivent exercer une surveillance continue des bénéficiaires devraient demander suffisamment d'information pour permettre d'évaluer comme il se doit les programmes (par exemple en ce qui concerne les résultats et les activités des programmes, entre autres).

En faisant appel à une approche fondée sur l'analyse des risques, les directions générales qui financent les SC devraient se rendre dans les établissements des organismes bénéficiaires sélectionnés pour pouvoir confirmer que le financement est utilisé comme il se doit.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 6

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Dans le cadre du processus d'examen de la Politique et des procédures sur les SC, la DGSF travaillera de concert avec toutes les directions générales afin de mettre au point les directives de l'évaluation à consulter dans le cadre des programmes de SC pour les besoins de l'évaluation du rendement, notamment l'approche fondée sur l'analyse des risques pour les visites des établissements de certains organismes bénéficiaires afin de confirmer que le financement est utilisé à bon escient. La DGSF prévoit de terminer d'ici la fin du quatrième trimestre de 2022 l'examen de la politique et des procédures, ainsi que l'élaboration des directives sur l'évaluation.

Lacune dans la consignation de la surveillance du rendement

Dans six de nos échantillons prélevés dans le financement communautaire renouvelable, le personnel n'a pas pu fournir de documents indiquant qu'on avait exercé des activités de surveillance. Nous avons appris qu'en raison de la COVID-19 et des difficultés de travailler à distance dans le cadre du GIFTS, les examens des documents à déposer par les organismes bénéficiaires dans le cadre de la surveillance

du rendement se déroulaient pendant des réunions virtuelles avec le personnel et le gestionnaire de section, sans toutefois être consignés.

Il est important de consigner ces activités, ce qui permet de démontrer l'analyse qui justifie les décisions du personnel; la Ville peut ainsi évaluer l'efficacité de ses programmes.

Dans notre seul échantillon prélevé dans le cadre du Programme de financement non renouvelable, rien ne confirmait que le rapport sur les résultats de 2019 (soit le rapport établi par l'organisme bénéficiaire et donnant des détails sur les populations servies, sur les activités spécifiques exercées et sur les résultats obtenus dans l'année écoulée) et que les autres pièces justificatives déposées par l'organisme bénéficiaire avaient été revus par l'agent responsable du financement et approuvés par le gestionnaire. On n'avait pas non plus consigné l'évaluation permettant de savoir si les fonds avaient été utilisés conformément aux conditions de l'accord et si les objectifs du programme avaient été respectés. La direction a fait savoir que le processus de consignation et d'examen sera mis à jour avec le nouveau Cadre stratégique sur le financement communautaire à partir de 2022 et qu'il fera l'objet d'un suivi électronique.

Conclusion

Pour le Financement communautaire renouvelable et le Financement non renouvelable des projets en 2019, on n'a pas consigné de pièces justifiant de la surveillance du personnel et de l'approbation du gestionnaire.

RECOMMANDATION 7 – CONSIGNER L'EXAMEN ET L'APPROBATION

L'Unité du soutien social et communautaire devrait mettre en œuvre un processus obligeant le personnel à consigner son examen et son analyse de l'information déposée par les organismes bénéficiaires. Les gestionnaires devraient justifier clairement de leur examen et de leur approbation de l'évaluation de leur équipe pour démontrer qu'ils mènent un examen adéquat.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 7

La direction est d'accord avec cette recommandation.

On mettra à jour selon le nouveau Cadre stratégique sur le financement communautaire, à partir de janvier 2023, après la première année de la mise en œuvre du nouveau cadre de financement communautaire, la documentation et le processus de l'examen du dépôt annuel de la demande de financement et des

rapports sur le financement non renouvelable. Le nouveau processus permettra d'assurer la clarté de la documentation de l'examen et de l'analyse de l'information, ainsi que de l'examen et de l'approbation du gestionnaire.

Le processus à jour sera entièrement mis en ligne et comprendra des directives et des processus clairs pour le dépôt, l'examen et l'approbation des demandes. Ce processus permettra d'optimiser la nouvelle application de gestion des subventions, que l'on met actuellement au point pour le nouveau Cadre stratégique sur le financement communautaire. Ce travail sera achevé d'ici la fin du premier trimestre de 2023.

Déclaration des résultats des programmes

La déclaration des résultats des programmes de SC permet de donner, aux intervenants comme les membres intéressés ou touchés du public, les organismes bénéficiaires, les demandeurs potentiels et le Conseil municipal, de l'information sur l'utilisation qui est faite des fonds et sur les améliorations qu'il faudrait, le cas échéant, apporter aux différents programmes. Pour les sept programmes de financement des SC que les vérificateurs ont examinés, la déclaration des résultats au Conseil municipal a porté aussi bien sur l'information exclusivement budgétaire que sur les synthèses des programmes. On n'a pas déposé de rapports formels donnant des détails sur la réalisation de certains résultats par rapport aux objectifs des programmes.

Conclusion

Puisqu'il n'y a pas de rapports sur les résultats, les intervenants ne peuvent pas savoir si les programmes de SC atteignent leurs objectifs.

RECOMMANDATION 8 – IL FAUT DÉCLARER LES RÉSULTATS DU FINANCEMENT DES PROGRAMMES

Dans chacun des programmes de SC, il faudrait réévaluer les rapports et s'assurer que ces rapports donnent aux intervenants suffisamment d'information pour savoir à quoi ont servi les fonds, si ces programmes ont permis de respecter les grandes priorités et s'il faut y apporter des améliorations.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 8

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Les directions générales qui financent les SC devront donner aux intervenants suffisamment d'information et de rapports pour savoir à quoi ont servi les fonds, si ces programmes ont permis de respecter les priorités et s'il faut y apporter des améliorations. La direction reconnaît que certaines directions générales ont déjà mis en place ces rapports. Ce travail sera achevé d'ici la fin du quatrième trimestre de 2022.

Constatations se rapportant à certains programmes

Nous avons examiné un échantillon de sept programmes de SC et de 16 différents organismes bénéficiaires du financement. Nous précisons ci-après les constatations se rapportant à certains programmes. Le lecteur peut prendre connaissance, dans l'appendice 2, de la liste complète des programmes de financement de SC qui ont été examinés dans le cadre de cette mission de vérification.

Financement culturel : Programme de financement des arts

Les vérificateurs ont examiné deux échantillons du Programme de financement des arts et ont constaté que les deux organismes bénéficiaires étaient financés depuis plus de 23 ans (soit avant même la fusion) et qu'ils devaient se soumettre chaque année au processus d'examen des demandes et d'établissement des rapports. En outre, tous les organismes demandeurs dans le cadre du Programme de financement des arts sont soumis, sans égard à la valeur en dollars de leur demande de financement (le financement attribué dans le cadre de ce programme était compris entre 1 500 \$ et 147 175 \$ en 2019), aux mêmes exigences dans leurs demandes et leurs rapports conformément à leur volet de financement (soit le financement triannuel, annuel ou par projet). Ce processus peut devenir très lourd pour les petits organismes bénéficiaires qui demandent un financement modeste. En outre, les mémoires laborieux qui sont déposés représentent énormément de travail pour le personnel et les membres du jury de la Ville qui doivent les lire, les évaluer et les analyser.

Conclusion

Le processus qui régit les demandes et les rapports est parfois inutilement laborieux et lourd pour les organismes qui demandent un financement modeste et pour certains organismes bénéficiaires depuis longtemps. La Ville pourrait mieux consacrer ses ressources aux organismes demandeurs qui représentent un risque plus considérable.

RECOMMANDATION 9 – FAIRE APPEL À UNE APPROCHE FONDÉE SUR L'ANALYSE DES RISQUES ET ÉCHELONNÉE AFIN DE SIMPLIFIER LE PROCESSUS RÉGISSANT LES DEMANDES ET LES RAPPORTS

L'Unité du soutien au financement culturel devrait se pencher sur une approche fondée sur l'analyse des risques afin d'alléger les exigences relatives aux demandes et aux rapports pour les organismes bénéficiaires depuis longtemps, de même que sur une approche échelonnée en fonction des sommes demandées par les organismes. Cet allègement simplifierait le processus pour les organismes demandeurs représentant un risque faible et permettrait à la Ville de consacrer ses ressources aux organismes qui demandent des subventions dont la valeur est plus importante en dollars et qui représentent des risques plus considérables.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 9

La direction est d'accord avec cette recommandation.

L'Unité du soutien au financement culturel fait actuellement appel à une approche fondée sur l'analyse des risques, qui tient compte des impératifs pour chaque axe de financement (projet, fonctionnement annuel ou fonctionnement triannuel); toutefois, le personnel reverra et affinera l'approche existante et les considérations relatives aux risques afin de simplifier le processus de dépôt des demandes et d'établissement des rapports dans l'examen du Cadre stratégique sur le financement communautaire à achever d'ici la fin du premier trimestre de 2024.

Financement communautaire et social : Plan d'investissement pour le secteur du logement social et l'itinérance – Suppléments de loyers

Le Programme de suppléments de loyers s'adresse aux propriétaires privés pour les inviter à offrir des logements aux ménages admissibles dont les revenus sont faibles ou modérés. Le Bureau du Programme de suppléments de loyers de la Ville et le propriétaire s'entendent sur les loyers au début de l'accord. Le locataire paie une partie des loyers en fonction de ses revenus et la Ville paie le reste.

À l'heure actuelle, plus de 120 propriétaires privés et organismes à but non lucratif partout à Ottawa offrent environ 3 500 logements assortis de suppléments de loyers. La Ville a indiqué que les besoins en logements supplémentaires assortis de suppléments de loyers étaient considérables. Pour améliorer l'attrait du programme, on veille à ce que les nombreux éléments de ce programme favorisent les propriétaires. Les mesures d'incitation adoptées par la Ville prévoient des loyers supérieurs aux loyers du marché selon les modalités établies par la SCHL (Société canadienne d'hypothèques et de logement), le paiement de frais raisonnables pour les dommages et le versement des loyers complets à concurrence de deux mois pendant les durées d'inoccupation des logements.

Absence de financement pour les nouveaux propriétaires

Le personnel du Bureau du Programme de suppléments de loyers a fait savoir qu'il y a des difficultés à résoudre quand il s'agit de reconduire des accords ou de conclure de nouveaux accords avec les propriétaires dans les cas où il faut recourir à ces mesures d'incitation. Nous avons toutefois noté qu'à l'heure actuelle, on utilise la totalité du financement prévu dans le cadre de ce programme. Tant que les propriétaires existants continuent de participer, les accords de financement sont automatiquement reconduits chaque année. En outre, les offres des propriétaires qui proposent d'intégrer de nouveaux logements dans le cadre du programme sont rejetées et inscrites dans une liste d'attente puisque tout le financement prévu dans ce programme est épuisé. Nous avons constaté que le site Web de la Ville ne comprend pas d'information sur ce programme à l'intention des propriétaires.

Manque de surveillance des logements loués

Alors que l'accord de supplément de loyers précise que le propriétaire doit veiller à ce que les logements restent en bon état et soient habitables, en plus de respecter les normes de santé, de sécurité et d'entretien conformément à la Loi de 2006 sur la location à usage d'habitation (LLUH), la Ville n'a aucun moyen d'exercer une surveillance ni d'appliquer ces exigences pendant la durée des baux. En outre, l'accord

de supplément de loyers indique que le propriétaire doit autoriser la Ville à inspecter à tout moment les logements assortis de suppléments de loyers. Nous avons constaté que le Bureau du Programme de suppléments de loyers se contente d'inspecter les propriétés que lorsque les propriétaires déposent des demandes d'indemnités pour des dommages. Quand on reçoit des plaintes des locataires, on ne procède à aucune inspection, et on invite les locataires à contacter les propriétaires ou à s'adresser à d'autres personnes-ressources dans la localité, par exemple les Services des règlements municipaux et les responsables des Normes de biens-fonds, qui sont tous habilités à demander d'effectuer des travaux de réparation et d'entretien. Sauf quand il s'agit de mettre à jour la liste des logements participants et des taux de location mensuelle correspondants, le propriétaire n'a pas à fournir d'autres renseignements avant que son accord soit reconduit, notamment pour savoir s'il respecte les Normes de biens-fonds.

Les lacunes dans l'entretien des logements pourraient prolonger les durées d'inoccupation, puisque les locataires prospectifs pourraient refuser ces logements lorsqu'on les leur recommande. En vertu de l'accord de supplément de loyers, les propriétaires ont le droit de toucher l'intégralité des loyers à verser par la Ville pour une durée de deux mois, tant que les logements sont inoccupés. C'est pourquoi les lacunes dans l'entretien pourraient avoir pour effet d'accroître les durées d'inoccupation et obliger la Ville à verser l'intégralité des loyers alors que les logements sont inoccupés.

La direction a fait savoir qu'un nouveau règlement municipal (le Règlement municipal sur la gestion des logements locatifs – Règlement n° 2020-255) est entré en vigueur le 31 août 2021. À terme, ce règlement oblige tous les propriétaires à assurer l'entretien de leurs logements, faute de quoi ils s'exposent à des pénalités. Ce règlement prévoit des exigences selon lesquelles les propriétaires doivent se doter d'un plan d'entretien des infrastructures, d'un plan de gestion antiparasitaire et de mesures permettant de répondre dans les 24 heures aux demandes urgentes de service des locataires.

Conclusion

La Ville pourrait se priver de propriétaires qui offrent des logements de qualité et qui souhaiteraient participer à ce programme en raison du manque de financement offert et de l'absence d'information sur le site Ottawa.ca. La Ville n'est pas en mesure d'accepter de nouveaux logements inscrits dans la liste d'attente parce que le financement n'est offert que si un propriétaire existant décide de retirer ses logements et que les ménages libèrent ces logements. C'est pourquoi il y a très peu de roulement des logements parmi les ménages qui touchent un supplément de loyers.

La Ville n'exerce pas la surveillance des propriétaires existants, ce qui lui permettrait de faire appliquer les normes d'entretien. C'est pourquoi la Ville pourrait verser des loyers supérieurs au titre des logements qui sont mal entretenus. Les exigences imposées dans le nouveau règlement municipal permettront à la Ville de s'assurer que les locataires occupent des logements qui sont en bon état et qui sont habitables, conformément aux exigences de l'accord de suppléments de loyers.

RECOMMANDATION 10 – DIFFUSER LES DÉTAILS DU PROGRAMME SUR LE SITE OTTAWA.CA

Le Bureau du Programme de suppléments de loyers devrait diffuser, sur le site Ottawa.ca, des détails sur le Programme de suppléments de loyers à l'intention des propriétaires et exercer d'autres activités pour faire connaître ce programme, ce qui lui permettrait de s'assurer que les propriétaires sont traités sur un pied d'égalité et peuvent déposer des demandes de financement lorsque les fonds sont disponibles.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 10

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Bien que l'on publie, à l'heure actuelle, de l'information à l'intention des propriétaires sur les sites Ottawa.ca, le personnel de la Ville enrichira le volume d'information publié sur Ottawa.ca afin de mieux expliquer le programme, les loyers et la marche à suivre pour s'inscrire dans la liste d'attente des suppléments de loyers en vigueur avec les propriétaires. Ce travail sera achevé d'ici la fin du premier trimestre de 2022.

RECOMMANDATION 11 – SE PENCHER SUR LES NOUVEAUX LOGEMENTS INSCRITS DANS LA LISTE D'ATTENTE DANS LES CAS OÙ IL EST POSSIBLE DE LE FAIRE

Le Bureau du Programme de suppléments de loyers devrait revoir les logements inscrits dans la liste d'attente des propriétaires et les comparer aux logements existants qui sont inoccupés. Il devrait se pencher sur la possibilité d'accepter de nouveaux logements pour remplacer les logements inoccupés existants si les nouveaux logements répondent mieux aux conditions (de qualité, de prix et de superficie, entre autres), dans la mesure du possible et lorsque l'accord de suppléments de loyers en vigueur avec le propriétaire le permet. La Ville pourra ainsi s'assurer de compter sur le meilleur portefeuille possible de logements assortis de suppléments de loyers.

RÉPONSE DE LA DIRECTION 11

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Dans les cas où il y a des logements à louer dans la liste d'attente des propriétaires et lorsque l'accord de suppléments de loyers en vigueur avec le propriétaire le permet, on établira la comparaison des nouveaux logements avec les logements inoccupés pour savoir si les nouveaux logements sont mieux adaptés aux besoins actuels et à la demande des ménages inscrits dans la liste d'attente centralisée pour les logements assortis de suppléments de loyers ou de loyers indexés sur les revenus. Ce travail sera achevé d'ici la fin du quatrième trimestre de 2022.

RECOMMANDATION 12 – APPLIQUER LES EXIGENCES RELATIVES À L'ENTRETIEN ET IMPOSÉES AUX PROPRIÉTAIRES

Pour mieux s'assurer que les propriétaires respectent les exigences prévues pour l'entretien des immeubles dans les accords de suppléments de loyers et dans le nouveau Règlement municipal sur la gestion des logements locatifs, le Bureau du Programme de suppléments de loyers devrait faire appel à une approche fondée sur l'analyse des risques pour inspecter les logements lorsqu'on remplace un locataire ou devrait le faire plus fréquemment si on le juge nécessaire (par exemple lorsque les plaintes sont nombreuses ou majeures).

RÉPONSE DE LA DIRECTION 12

La direction est d'accord avec cette recommandation.

Dans les cas où les plaintes sont nombreuses, le Bureau du Programme de suppléments de loyers travaillera de concert avec le propriétaire et le locataire et les invitera à s'adresser, dans les cas jugés nécessaires, aux Services des règlements municipaux et aux responsables des Normes de biens-fonds. Puisque la LLUH oblige le propriétaire et le locataire à donner par écrit leur consentement pour avoir accès à un logement occupé, l'inspection serait soumise au consentement écrit de toutes les parties en cause. Ce travail sera achevé d'ici la fin du deuxième trimestre de 2022.

Appendice 1 – À propos de cette mission de vérification

Objectifs et critères de la mission de vérification

L'objectif de cette mission de vérification consistait à savoir si la Ville est dotée de pratiques adéquates dans l'administration des subventions et des contributions. Nous avons examiné les éléments essentiels de la conformité dans les différentes étapes du cycle de la durée utile de l'administration des SC de la Ville.

Les critères énumérés ci-après ont été mis au point d'après les politiques et les procédures relatives aux subventions et aux contributions de la Ville et l'aide-mémoire de la conformité, de concert avec nos travaux de recherche sur les règles de l'art dans l'administration des subventions et des contributions. Les critères de la vérification sont organisés d'après le cycle de la durée utile de l'administration des subventions et des contributions de la Ville.

Conception et planification	
1.1	La raison d'être et les objectifs du programme sont conformes aux priorités de la Ville.
1.2	Le Conseil municipal a approuvé tous les programmes de subventions et de contributions.
Préattribution	
2.1	Les lignes directrices du programme définissent clairement ses objectifs, les priorités du financement, les conditions d'admission, le processus régissant les demandes et les critères d'évaluation.
2.2	Les critères d'évaluation et les formulaires de demande sont conçus pour permettre d'évaluer objectivement les demandeurs.
Évaluation et attributions	
3.1	Les demandeurs sont évalués conformément aux critères d'évaluation consignés.

3.2	On met sur pied un organisme décisionnel compétent grâce à des lignes directrices claires sur les conflits d'intérêts pour permettre de prendre des décisions efficaces et impartiales.
3.3	On procède à l'évaluation des risques pour évaluer les bénéficiaires potentiels.
3.4	Les parties compétentes examinent les documents et signent les accords avant le début de la période de versement des subventions ou des contributions.
Administration	
4.1	Tous les documents se rapportant à l'administration des subventions et des contributions sont conservés conformément à la Politique de la Ville sur la gestion des documents.
Surveillance du rendement	
5.1	On surveille à intervalles réguliers les bénéficiaires pour s'assurer qu'ils respectent les accords de financement, les indicateurs de rendement établis et les objectifs des programmes.
5.2	Les bénéficiaires déposent les rapports d'activité, la documentation des assurances, les états financiers et les rapports de vérification applicables, dont le personnel de la Ville prend connaissance pour assurer la conformité.
5.3	Les fonds sont versés chaque année au bénéficiaire conformément à l'accord de financement.
5.4	Les programmes de financement pluriannuels sont évalués à intervalles réguliers pour s'assurer qu'ils sont pertinents et efficaces.
5.5	Les décisions portant sur la reconduction des accords sont consignées et approuvées conformément aux politiques.
Clôture	
6.1	À la fin de la durée du financement ou lorsque l'accord prend fin ou est résilié, on prévoit une procédure de clôture appropriée pour s'assurer que l'on cesse

	de verser le financement et que toutes les sommes à rembourser sont perçues dans les délais.
	Rapports
7.1	On dépose à intervalles réguliers des rapports sur les résultats des programmes de subventions et de contributions et sur leur harmonisation avec les priorités de la Ville.

Approche et méthodologie de la vérification

Les travaux de vérification dont fait état ce rapport se sont déroulés conformément aux normes et aux pratiques de l'Institut des auditeurs internes.

Dans le cadre de notre processus normal de vérification, nous avons obtenu l'accord de la direction avec les constatations dont fait état ce rapport.

La méthodologie de la vérification a consisté à exercer les activités suivantes :

- entrevues avec les membres du personnel responsables des programmes de SC;
- examen des documents pertinents, par exemple les politiques et les procédures sur les SC, la liste des SC diffusée publiquement, les dossiers des bénéficiaires, les structures-cadres de financement et les rapports de SAP;
- différentes techniques de sondage vérificationnel, dont le sondage d'un échantillon de dossiers de bénéficiaires et l'examen des pièces justificatives pour chacun des secteurs sélectionnés de l'examen.

Appendice 2 – Programmes de financement des SC examinés

Catégorie	Programmes	Nombre de bénéficiaires de l'échantillon	Valeur totale en dollars de l'échantillon
Financement culturel	Programme de financement des arts	2	172 000 \$
Financement communautaire et social	Plan d'investissement pour le secteur du logement social et l'itinérance – Suppléments de loyers	2	479 613 \$
Financement communautaire et social	Financement communautaire renouvelable	7	2 397 207 \$
Financement communautaire et social	Financement des projets non renouvelables – Amélioration de la sécurité des collectivités	1	17 070 \$
Développement économique	Programme de financement du développement économique communautaire	1	65 000 \$
Développement économique	Projets de développement économique	1	135 000 \$
Financement des loisirs	Financement renouvelable des loisirs	2	447 634 \$
	TOTAL	16	3 713 524 \$

Visitez-nous en ligne :

<https://ottawa.ca/fr/hotel-de-ville/administration-ouverte-et-transparente-et-qui-rend-compte-de-ses-actes/bureau-de-la-verificatrice-generale>

La **Ligne directe de fraude et d'abus** est un service confidentiel et anonyme, grâce auquel les employés de la Ville d'Ottawa et le grand public peuvent signaler les cas présumés ou constatés de fraude ou de gaspillage à raison de 24 heures sur 24 et de sept jours sur sept.

www.ottawa.fraudwaste-fraudeabus.ca/1-866-959-9309