

L'octroi et la gestion des contributions financières par les services centraux à des organismes à but non lucratif

3.4.

Le 17 avril 2023

Rapport annuel 2022

Bureau du vérificateur général
de la Ville de Montréal

L'octroi et la gestion des contributions financières par les services centraux à des organismes à but non lucratif

Mise en contexte

Annuellement, les services centraux de la Ville de Montréal (la Ville) octroient et versent d'importantes contributions financières à des organismes à but non lucratif (OBNL). Ainsi, pour les années 2020-2021, les sommes versées par les services centraux totalisaient 109,6 M\$ et 127,5 M\$ respectivement. Ceci permet à la Ville d'offrir une panoplie de services à la communauté montréalaise, notamment l'organisation d'activités sportives, d'événements culturels et de festivals, le soutien aux personnes vulnérables et aux entreprises locales, ainsi que la formation de la jeunesse. Ces contributions sont soit octroyées dans le cadre d'appels à projets ou de gré à gré. Plusieurs balises encadrent l'octroi et la gestion des contributions financières. Parmi ces encadrements, le *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) décrit les étapes du cycle de vie d'une contribution et fournit les grandes lignes directrices à suivre pour une approche optimale de la gestion des contributions.

Objectif de l'audit

S'assurer que les contributions financières octroyées aux OBNL par les services centraux de la Ville sont faites de manière impartiale, dans le respect des encadrements de la Ville, et qu'elles servent aux fins prévues.

Résultats

Bien que la Ville se soit dotée d'un ensemble d'encadrements, ses services centraux ne sont pas en mesure de faire une démonstration documentée d'une impartialité dans l'octroi des contributions financières aux OBNL et du respect de ces encadrements pour l'ensemble des contributions examinées. De plus, nous n'avons pas eu l'évidence que la Ville peut démontrer que toutes les sommes versées sont utilisées aux fins prévues et dans leur totalité.

Nos travaux ont mis en lumière des lacunes à chacune des étapes du cycle de vie de l'octroi et de la gestion des contributions aux OBNL par les services centraux.

À l'étape de l'analyse de l'admissibilité de l'organisme, les critères figurant au Guide ne sont pas tous pris en considération ou les documents permettant de juger d'une telle admissibilité ne sont pas toujours consignés aux dossiers.

Certains versements du soutien ont été faits avant même que les ententes soient officiellement signées entre les parties. Bien que majoritairement les OBNL ont remis les documents exigés préalablement aux versements subséquents, nous n'avons pas toujours eu la démonstration d'une analyse satisfaisante des documents obtenus. De plus, si la quasi-totalité des dossiers examinés comportait des documents de reddition de comptes produits par les OBNL, seulement une fraction de ceux-ci contenait une preuve documentée de l'analyse, par les services centraux, de l'utilisation des sommes allouées.

Principaux constats

Évaluation des contributions financières

- Sur la base d'un échantillon de 47 contributions financières, nous avons observé que :
 - aucun des 9 critères d'admissibilité d'un OBNL spécifiés dans le Guide n'est retenu dans l'ensemble des programmes de soutien;
 - les documents consignés aux dossiers ne permettaient pas de juger de l'admissibilité de l'organisme en fonction des 9 critères du Guide;
 - les unités d'affaires (UA) ne sont pas en mesure de faire la démonstration que les critères d'admissibilité ont été analysés pour chaque dossier;
 - 25 contributions financières ont été octroyées sans que des critères définis et documentés appuient l'évaluation de la demande;
 - 14 soutiens, dont l'évaluation n'était pas documentée, sont sans critères d'évaluation prédéfinis et documentés et pour 9 des 17 programmes (53 %), l'évaluation documentée se basait sur l'ensemble des critères établis par ces derniers;
 - 55 % des ententes de contributions n'étaient pas signées par l'OBNL avant la date de présentation du dossier aux instances conformément à l'encadrement.
- Aucun des appels à projets soumis à la Directive¹ sur la composition du comité d'analyse et du processus d'évaluation des appels de propositions ne respecte l'ensemble des obligations et dans seulement 36 % des cas, la composition du comité respecte la Directive.

Versement des contributions financières

- Pour 97 % des soutiens avec convention, l'OBNL a signé l'entente avant la Ville et dans 15 % des demandes de versements ont été effectuées avant la signature par la Ville.
- 2 soutiens pour lesquels le versement initial a été fait avant la signature de la convention par la Ville dont un versement de 800 000 \$ a été fait avant que celle-ci soit signée par l'OBNL.
- Des conditions préalables aux versements n'ont pas toujours été honorées ou leur respect n'a pas été démontré par une analyse documentée.

Suivi du respect des obligations des organismes à but non lucratif

- Bien que tous les soutiens aient des exigences de reddition de comptes, seulement 57 % sont conformes à ce que le Guide et les modèles de conventions recommandent.
- Les conventions de 53 % des soutiens n'incluent pas de balises de reddition de comptes.
- Pour 88 % des soutiens ayant une reddition de comptes consignée au dossier, il n'y a pas d'évidence d'une analyse documentée.
- 47 % de soutiens visés n'avaient pas les états financiers consignés au dossier et pour ceux consignés, les UA n'ont pas pu faire la démonstration d'une analyse documentée.

En marge de ces résultats, nous avons formulé différentes recommandations aux unités d'affaires qui sont présentées aux pages suivantes.

¹ Composition du comité d'analyse et du processus d'évaluation des appels de propositions ou de projets visant à attribuer des contributions financières à des organismes à but non lucratif.



Liste des sigles

BVG

Bureau du vérificateur général

CA

conseil d'arrondissement

CG

conseil d'agglomération

CM

conseil municipal

DG

Direction générale

EF

états financiers

GDD

Système de gestion
des dossiers décisionnels

Guide

*Guide de gestion des soutiens financiers
aux organismes à but non lucratif*

la Charte

*Charte de la Ville de Montréal,
métropole du Québec*

la Directive

directive sur la Composition du comité
d'analyse et du processus d'évaluation des
appels de propositions ou de projets visant à
attribuer des contributions financières à des
organismes à but non lucratif

la Ville

la Ville de Montréal

LCM

Loi sur les compétences municipales

LCV

Loi sur les cités et villes

M\$

millions de dollars

OBNL

organisme à but non lucratif

OQLF

Office québécois de la langue française

SEAO

système électronique d'appel d'offres

SC

Service de la culture

SDIS

Service de la diversité
et de l'inclusion sociale

SGPMRS

Service des grands parcs, du Mont-Royal
et des sports

SDÉ

Service du développement économique

SIMON

Système intégré Montréal

UA

unité d'affaires

VG

vérificatrice générale



Table des matières

1. Contexte	185
1.1. Le processus d'octroi et de gestion des contributions financières	188
1.2. Encadrements administratifs et procédures de la Direction générale	188
2. Objectif de l'audit, critères d'évaluation et portée des travaux	190
2.1. Objectif de l'audit	190
2.2. Critères d'évaluation	190
2.3. Portée des travaux	191
3. Résultats de l'audit	193
3.1. Évaluation des contributions financières (échantillon)	195
3.1.1. Encadrements et procédures opérationnelles des unités d'affaires auditées quant à l'octroi et la gestion des contributions	196
3.1.2. Admissibilité de l'organisme à but non lucratif	197
3.1.3. Évaluation de la demande et recommandation d'un soutien	203
3.1.4. Entente de contributions financières et approbation des dossiers par les instances décisionnelles de la Ville de Montréal	208
3.2. Versements des contributions financières	210
3.3. Mécanismes de suivi du respect des obligations des organismes à but non lucratif	213
3.3.1. Reddition de comptes	213
3.3.2. États financiers	215
3.3.3. Rapports annuels	216
3.3.4. Inscription des contrats de 25 000 \$ au système électronique d'appel d'offres	217
3.4. Recommandations globales pour l'ensemble du processus	219
4. Conclusion	221
5. Annexes	224
5.1. Encadrements administratifs et procédures de la Direction générale	224
5.2. Programmes de soutien de l'échantillon	225

1. Contexte

En vertu de la *Loi sur les compétences municipales* (LCM), une municipalité peut accorder toute aide qu'elle juge appropriée dans les domaines où elle dispose d'une compétence², notamment :

- ◆ la culture, les loisirs, les activités communautaires et les parcs;
- ◆ le développement économique local, dans la mesure prévue par la LCM.

De plus, la Ville de Montréal (la Ville) dispose de pouvoirs d'aide selon certaines lois et sphères de compétences, telles que :

- ◆ la *Charte de la Ville de Montréal, métropole du Québec* (la Charte) laquelle partage les pouvoirs entre le conseil municipal (CM) et les conseils d'arrondissement (CA);
- ◆ la *Loi sur l'exercice de certaines compétences municipales dans certaines agglomérations* laquelle accorde des compétences au conseil d'agglomération (CG) de Montréal.

Ainsi, les CA, CM et CG peuvent octroyer une contribution financière dans leurs sphères de compétences respectives.

En ce sens, la Ville verse annuellement d'importants montants en contributions financières à une multitude d'organismes à but non lucratif (OBNL). Ainsi, cette dernière bénéficie de l'expertise et des ressources de ces organismes dans divers secteurs d'activités permettant ainsi d'offrir une panoplie de services à la population montréalaise, notamment l'organisation d'activités sportives, d'événements culturels et de festivals, le soutien aux personnes vulnérables et aux entreprises locales ainsi que la formation de la jeunesse.

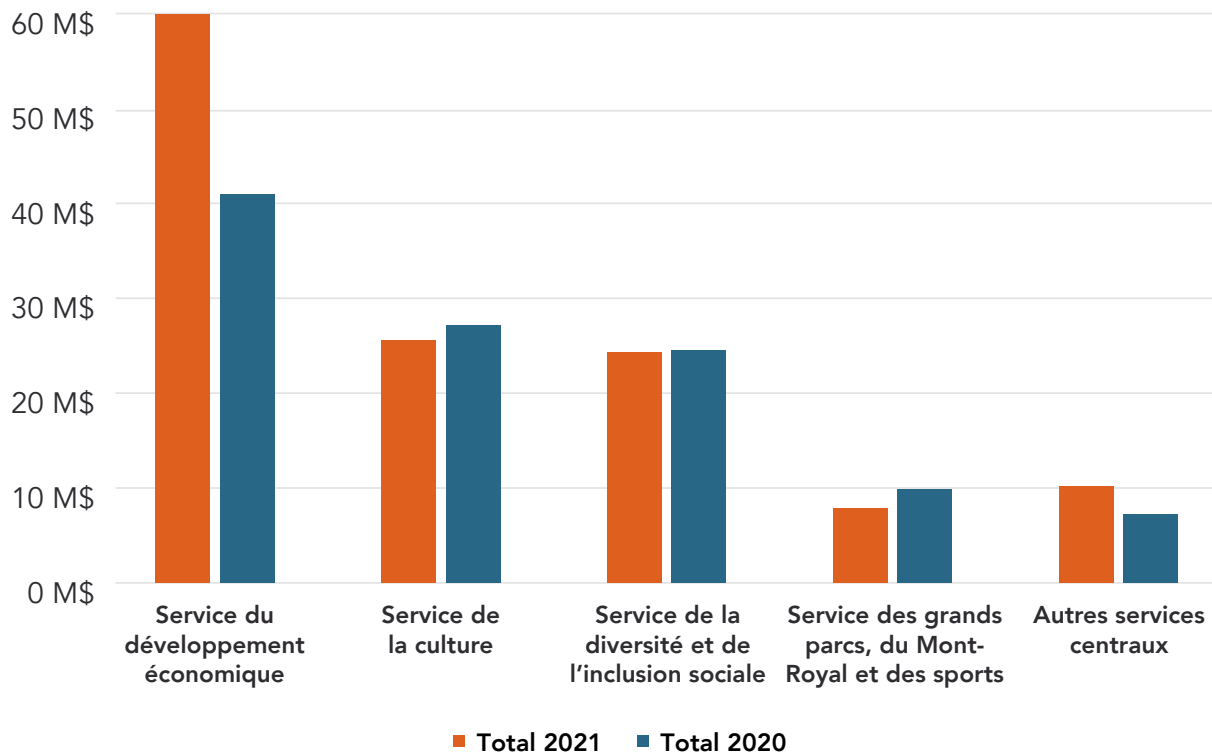
Il est à noter que la *Loi sur l'interdiction de subventions municipales* édicte qu'une municipalité ne peut pas, ni directement ni indirectement, venir en aide à un établissement industriel ou commercial³.

² Principalement les articles nos 4, 90 et 91 de la LCM.

³ Article 1 de la *Loi sur l'interdiction de subventions municipales*.

Ainsi, les sommes versées aux organismes par les services centraux au cours des années 2020 et 2021^{4,5} ont totalisé 109,6 millions de dollars (M\$) et 127,5 M\$ respectivement. Le Service du développement économique (SDÉ), Service de la culture (SC), Service de la diversité et de l'inclusion sociale (SDIS), ainsi que le Service des grands parcs, du Mont-Royal et des sports (SGPMRS) ont été responsables de 93 % et 92 % des sommes versées en 2020 et 2021 respectivement. La répartition entre les services centraux est présentée au graphique 1 ci-après.

GRAPHIQUE 1 | **RÉPARTITION DES CONTRIBUTIONS VERSÉES AUX ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF PAR LES SERVICES CENTRAUX POUR LES ANNÉES 2020 ET 2021**



Source : Données compilées par le Bureau du vérificateur général (BVG) de la Ville sur la base des informations obtenues via l'application Qlik Sense.

- ⁴ La Ville verse également des contributions à divers programmes ainsi qu'à des organismes tels que l'Autorité régionale de transport métropolitain, la Communauté métropolitaine de Montréal, le Conseil des arts de Montréal, la Société du parc Jean-Drapeau. Les sommes versées aux organismes faisant partie du périmètre comptable et celles octroyées aux organismes municipaux, gouvernementaux ainsi qu'aux divers programmes sont exclues de la portée de cet audit.
- ⁵ Soulignons qu'à cette période, la Ville, tout comme le reste de la province et du pays, était aux prises avec la crise sanitaire rattachée à la pandémie de la COVID-19, occasionnant une situation d'adaptation pour les membres du personnel des services centraux de la Ville face au contexte de gestion d'urgences ainsi que le déploiement de nouveaux outils informatiques en lien avec le télétravail.

Selon le *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) il y a quatre types de soutiens financiers, soit le :

- ◆ soutien ponctuel : achat de tables à un événement, commandite ou aide à la tenue d'un événement de courte durée;
- ◆ soutien à un OBNL accordé pour un projet/événement/activité et non pour des services, qui s'inscrit dans le cadre d'un programme ou d'une mesure adoptée par la Ville;
- ◆ soutien à la mission, à la réalisation d'un projet ou à la tenue d'activités qui peuvent être ponctuelles, saisonnières ou annuelles;
- ◆ soutien dans le cadre d'une entente entre la Ville et un autre palier de gouvernement.

Les contributions financières aux organismes sont réparties selon différentes catégories ou schémas d'attribution. Il n'existe pas à la Ville de lexique commun. Chaque unité d'affaires⁶ (UA) utilise une terminologie différente pour décrire les types d'attributions. Dans le cadre de cet audit, nous avons choisi d'uniformiser les différents termes utilisés pour classer les types d'attributions de contributions financières, lesquels sont présentés au tableau 1.

TABEAU 1 | CATÉGORIES D'ATTRIBUTIONS DE CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES

TYPE D'ATTRIBUTION	BRÈVE DESCRIPTION
Appel à propositions ou projets ouverts ⁷	La Ville de Montréal invite tous les organismes à but non lucratif qui répondent aux conditions établies par l'appel à propositions à déposer une demande.
Appel à propositions ou projets sur invitation	La Ville de Montréal détermine un bassin ciblé d'organismes à but non lucratif qu'elle invite ensuite à déposer une demande dans le cadre de son appel à propositions.
Soutien ad hoc	La Ville de Montréal peut soutenir un organisme à but non lucratif soit à la suite : <ul style="list-style-type: none"> • d'une demande de l'organisme à but non lucratif, et/ou; • d'une suggestion de la Ville de Montréal, invitant l'organisme à but non lucratif, à déposer une demande, ou; • du développement conjoint d'un projet par la Ville de Montréal et l'organisme à but non lucratif (partenariat).
Reconduite	La Ville de Montréal décide de reconduire un soutien préalablement octroyé à un organisme à but non lucratif.

Source : Terminologie utilisée par le BVG sur la base des informations obtenues par les unités d'affaires auditées afin d'uniformiser les différents termes utilisés pour classer les types d'attributions de contributions financières.

⁶ Pour les fins de l'audit, le terme « unité d'affaires » désigne un service central audité.

⁷ Nous déterminons que les termes « appels à propositions », « appels à candidatures » ainsi qu'« appels à projets » sont tous utilisés comme des synonymes.

1.1. Le processus d'octroi et de gestion des contributions financières

Le processus d'octroi et de gestion des contributions financières aux OBNL de la Ville se déroule de cette manière :

1. Octroi de la contribution financière :

- a) Réception de la demande et vérification de l'admissibilité de l'organisme;
- b) Évaluation de la demande et recommandation d'un soutien.

2. Gestion de la contribution financière :

- a) Préparation d'un projet de convention de financement, du dossier décisionnel, et de l'approbation par l'instance décisionnelle compétente;
- b) Suivi du dossier;
- c) Fermeture et archivage du dossier.

Ce processus est encadré par des balises recommandant, voire imposant des façons de faire, autant du côté de la Ville que du côté des OBNL. Certaines balises sont définies par la Ville par l'entremise d'encadrements administratifs. De plus certaines UA se sont dotées de procédures opérationnelles. Enfin, la Ville, parfois en collaboration avec d'autres paliers gouvernementaux, établit aussi des programmes⁸ avec des budgets dédiés aux contributions financières. L'octroi et la gestion des soutiens octroyés selon ces programmes sont encadrés par les balises définies à même ceux-ci.

1.2. Encadrements administratifs et procédures de la Direction générale

Plusieurs encadrements administratifs ont été mis en place par la Ville afin d'atténuer certains risques liés à l'attribution et à la gestion des contributions financières. De ce fait, les services centraux sont assujettis à plusieurs encadrements administratifs de la Ville et doivent notamment respecter ceux-ci :

Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif⁹

Il s'agit d'une procédure qui est entrée en vigueur en octobre 2017. Elle décrit les étapes du cycle de vie d'une contribution financière et fournit les grandes lignes à suivre pour une approche optimale de la gestion des contributions financières. Le *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) précise que « Ces grandes lignes doivent si cela est requis, être adaptées aux particularités de chaque dossier ». La procédure suggère des critères d'admissibilité des OBNL, des critères d'admissibilité de la demande et des clauses à inclure aux conventions. La procédure réfère également les UA à d'autres encadrements administratifs applicables.

⁸ Les termes « fonds », « initiatives », « cadres de référence » ou « appels à projets » sont également utilisés par les UA pour référer à des balises encadrant l'octroi et la gestion des soutiens. Nous utiliserons le terme « programme » pour simplifier le texte et référer aux différents cadres de référence qui définissent des balises d'octroi et, dans certains cas, de gestion des soutiens qui en découlent.

⁹ Numéro de référence de l'encadrement: C-RF-DG-P-17-001.

Parmi les autres encadrements administratifs applicables aux services centraux, on retrouve notamment :

- ◆ « Règle selon laquelle un fonctionnaire ou un employé ne peut être administrateur d'un organisme dans le cadre ou à l'occasion de ses fonctions »¹⁰;
- ◆ « Publication des contrats dans le système électronique d'appel d'offres »¹¹;
- ◆ « Composition du comité d'analyse et du processus d'évaluation des appels de propositions ou de projets visant à attribuer des contributions financières à des organismes à but non lucratif »¹²;
- ◆ « Qualifier le type de contrat à conclure avec un organisme sans but lucratif »;
- ◆ Conformité à l'article 107.9 de la *Loi sur les cités et villes*¹³ (LCV).

Le détail de ces directives est présenté à l'annexe 5.1.

À ces directives s'ajoutent un aide-mémoire et deux guides à appliquer par les membres du personnel :

- ◆ « Aide-mémoire - Exigences en vue de la signature et de la conservation d'une convention approuvée par les instances centrales »;
- ◆ Guides distincts quant à l'élaboration des dossiers décisionnels, soit :
 - Accorder une contribution sans appel de candidatures;
 - Accorder une contribution avec appel de candidatures dans le cadre d'un programme.

Durant la période de nos travaux, des changements législatifs ont été apportés. Depuis le 1^{er} juin 2022¹⁴, les organismes municipaux ne peuvent pas conclure de contrats avec des entreprises¹⁵ employant 50 personnes ou plus ou leur octroyer une subvention si l'entreprise :

- ◆ ne possède pas d'attestation d'inscription auprès de l'Office québécois de la langue française (OQLF);
- ◆ n'a pas fourni, dans les délais prescrits, l'analyse de la situation linguistique;
- ◆ ne possède pas d'attestation d'application du programme ni de certificat de francisation;
- ◆ figure sur la liste des entreprises pour lesquelles l'OQLF a refusé de délivrer une attestation ou dont il a suspendu ou annulé une attestation ou un certificat (art. 152.1).

¹⁰ Numéro de référence de l'encadrement: C-OG-DG-D-16-004.

¹¹ Numéro de référence de l'encadrement: C-RM-APP-D-18-002.

¹² Numéro de référence de l'encadrement: C-OG-DG-D-21-001 et C-OG-DG-D-21-002.

¹³ Numéro de référence de l'encadrement: C-OG-DG-20-003.

¹⁴ *Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français et la Charte de la langue française.*

¹⁵ Un OBNL est compris dans la notion d'entreprise prévue à la *Charte de la langue française.*

2. Objectif de l'audit, critères d'évaluation et portée des travaux

2.1. Objectif de l'audit

En vertu des dispositions de la LCV, nous avons réalisé une mission d'audit de l'optimisation des ressources portant sur l'octroi et la gestion des contributions financières par les services centraux à des OBNL. Nous avons réalisé cette mission conformément à la norme canadienne de missions de certification (NCCMC) 3001, du *Manuel de CPA Canada – Certification*.

Cet audit a pour objectif de s'assurer que les contributions financières octroyées aux OBNL par les services centraux de la Ville sont faites de manière impartiale, dans le respect des encadrements de la Ville, et qu'elles servent aux fins prévues.

2.2. Critères d'évaluation

Notre évaluation est basée sur les critères que nous avons jugés valables dans les circonstances, soit :

- ◆ les contributions financières octroyées aux organismes qui sont évaluées et autorisées de manière impartiale en respectant les encadrements de la Ville;
- ◆ les contributions financières sont versées aux OBNL après que toutes les conditions soient respectées;
- ◆ des mécanismes de suivi sont en place pour assurer que les obligations des organismes sont respectées et que les sommes octroyées ont servi aux fins prévues.

La responsabilité de la vérificatrice générale (VG) de la Ville consiste à fournir une conclusion sur l'objectif de l'audit. Pour ce faire, nous avons recueilli les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion et obtenir un niveau d'assurance raisonnable.

La VG de la Ville applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1, *Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers (EF), ou d'autres missions de certification ou de services connexes*. Cette norme exige de la VG de la Ville qu'elle conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques et des procédures en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Au cours de ses travaux, la VG de la Ville s'est conformée aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie du Code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec, lesquelles reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

2.3. Portée des travaux

Nos travaux d'audit ont porté sur la période allant du 1^{er} janvier 2020 au 31 juillet 2022, mais pour certains aspects, des données antérieures ont également été considérées. Ils ont principalement été réalisés entre les mois d'avril 2022 et février 2023. Nous avons toutefois tenu compte d'informations qui nous ont été transmises jusqu'en avril 2023.

Les travaux portant sur les contributions financières examinées s'appuient sur la base des documents consignés dans les dossiers audités fournis par les UA. Nous avons demandé l'ensemble du dossier documentaire ayant mené à la prise de décisions, aux versements de chacune des contributions sélectionnées ainsi qu'à leur suivi. Lorsque des documents ne figuraient pas au dossier, des relances ont été effectuées auprès des audités afin de s'assurer de l'inexistence de ces derniers. Nous avons procédé à nos tests sur la base des documents transmis par les UA.

Les travaux n'avaient pas pour objectif de se prononcer sur la pertinence d'accorder une contribution à un OBNL, mais bien de s'assurer que les encadrements de la Ville étaient respectés.

Ces travaux ont principalement été réalisés auprès des UA suivantes :

- ◆ Le Service du développement économique;
- ◆ Le Service de la culture :
 - Direction du cinéma, des festivals et des événements;
 - Direction du développement culturel.
- ◆ Le Service de la diversité et de l'inclusion sociale;
- ◆ Le Service des grands parcs, du Mont-Royal et des sports :
 - Direction des sports, Division des sports et de l'activité physique.

À la fin de nos travaux, un projet de rapport d'audit a été présenté, aux fins de discussions, aux gestionnaires concernés au sein des UA auditées. Par la suite, le rapport final a été transmis aux directions des UA concernées et à la Direction générale (DG) pour l'obtention d'un plan d'action et d'un échéancier pour la mise en œuvre des recommandations les concernant. Une copie du rapport final a également été transmise à la Direction générale adjointe de l'économie et rayonnement de la métropole, à la Direction générale adjointe de la qualité de vie et à la Direction générale adjointe du service aux citoyens.

Il faut souligner que le BVG a réalisé des missions d'audit portant sur l'octroi et la gestion des contributions financières dont les suivantes :

- ◆ « Gestion des contributions financières » en 2014 qui concluait que les clauses aux conventions et que le suivi qui en était fait ne permettaient pas d'évaluer si les contributions versées ont été utilisées aux fins prévues et, conséquemment, de réclamer les sommes non utilisées ou utilisées à des fins autres que ce qui était prévu;

- ◆ « Attribution de contributions financières » en 2015 qui relevait que le processus d'évaluation des demandes manquait de transparence et d'objectivité, n'était pas suffisamment documenté et qu'il n'y avait pas de mécanismes de reddition de comptes permettant d'évaluer l'atteinte d'objectifs mesurables.

Pour ces deux audits, des plans d'action ont été mis en place par les UA, afin de mitiger les risques soulevés par le BVG. Notamment, la DG a publié des encadrements administratifs. Au moment de publier le présent rapport, toutes les recommandations des audits antérieurs avaient été réglées par les UA concernées.

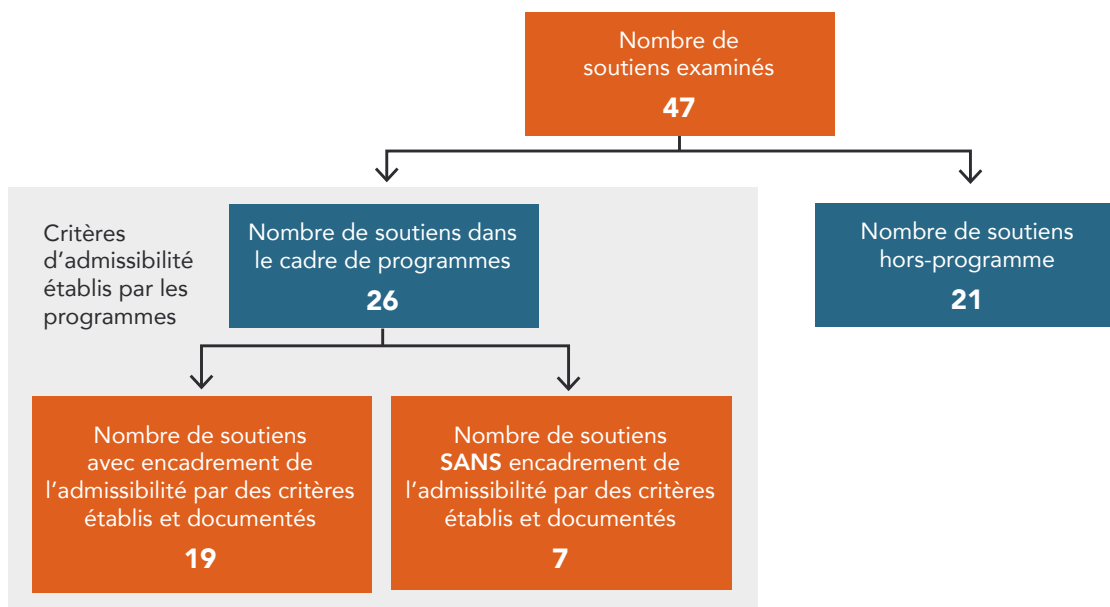
3. Résultats de l'audit

Afin de vérifier si les contributions financières ont été octroyées dans le respect du *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) et des autres encadrements applicables, incluant les programmes de soutien, un échantillon aléatoire de 47 dossiers de contributions octroyées par les 4 unités d'affaires (UA) auditées dont le soutien financier a été versé entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 juillet 2022 a été utilisé pour un montant de soutien financier de près de 14 M\$. Mentionnons que les dossiers examinés ont été octroyés en période de pandémie et il est possible, sans en avoir l'évidence ni la démonstration, qu'ils aient été analysés dans un contexte d'urgence.

Caractéristiques de l'échantillon utilisé dans l'audit

La figure 1 présente la répartition des 47 dossiers de l'échantillon, laquelle se détaille en 26 dossiers de soutien financier octroyés dans le cadre de programmes¹⁶ et 21 dossiers octroyés hors programmes, ci-après appelés de « gré à gré ». Les soutiens financiers issus de programmes¹⁷ sont encadrés par le biais des balises prescrites par les cadres de référence de ces programmes.

FIGURE 1 | **PORTRAIT DES SOUTIENS DONT LES CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ SONT DÉFINIS PAR DES PROGRAMMES**



Source: Figure réalisée par le BVG à partir de données compilées par celui-ci provenant de la Ville sur la base des informations consignées dans les dossiers audités fournis par les UA.

¹⁶ La liste des programmes est détaillée à l'annexe 5.2.

¹⁷ Par exemple, applicable au SC par des « Balises générales pour l'accueil de projets ponctuels et de mandats spécifiques en dehors des programmes normées ». Aucun soutien ad hoc encadré par un programme n'a cependant été répertorié à l'échantillon. Les soutiens hors programme peuvent autant être des soutiens ad hoc que des soutiens récurrents (reconduites). Aucune distinction n'a été faite par le BVG entre ces deux types d'octroi pour les hors-programmes, car il n'y a pas de balises spécifiques applicables.

Le tableau 2 présente la répartition des 47 soutiens de l'échantillon selon les cadres de référence applicables et le type d'attribution, tandis que le tableau 3 donne un aperçu des valeurs des contributions de cet échantillon. Le tableau 3 démontre que les contributions de «gré à gré» sont en moyenne celles ayant les montants les plus importants. Comparativement aux autres types de contributions, il y a moins de balises et de critères définis pour l'octroi de ces contributions, comme il s'agit de «gré à gré».

TABLEAU 2 | RÉPARTITION DES 47 SOUTIENS DE L'ÉCHANTILLON EN NOMBRE

CADRES DE RÉFÉRENCE APPLICABLES	SOUTIENS SOUMIS AUX ENCADREMENTS ET PROCÉDURES DE LA VILLE DE MONTRÉAL				TOTAL
	SOUTIENS SOUMIS À DES PROGRAMMES			SOUTIENS DE «GRÉ À GRÉ»	
UNITÉS D'AFFAIRES / TYPE D'ATTRIBUTION	APPEL À PROJETS OUVERTS	APPEL À PROJETS SUR INVITATION	RECONDUITE	AD HOC / RECONDUITE	
Service de la culture	7	1	0	5	13
Service du développement économique	2	0	0	12	14
Service de la diversité et de l'inclusion sociale	5	4	4	2	15
Service des grands parcs, du Mont-Royal et des sports	3	0	0	2	5
SOUS-TOTAL	17	5	4	21	47
TOTAL	26			21	47

Source: Données compilées par le BVG de la Ville sur la base des informations consignées dans les dossiers audités fournis par les UA.

TABLEAU 3

CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES PAR TYPE D'ATTRIBUTION DE L'ÉCHANTILLON

TYPE DE SOUTIEN	TOTAL	MONTANT DES CONTRIBUTIONS		
		MOYENNE	MINIMUM	MAXIMUM
Appel à propositions ouvert	915 396 \$	53 847 \$	5 952 \$	184 802 \$
Appel à propositions sur invitation	514 457 \$	102 891 \$	30 000 \$	300 000 \$
Reconduite	275 938 \$	68 985 \$	37 988 \$	112 950 \$
De « gré à gré »	12 245 179 \$	583 104 \$	25 000 \$	3 000 000 \$
TOTAL	13 950 970 \$	296 829 \$	5 952 \$	3 000 000 \$

Source: Données compilées par le BVG de la Ville sur la base des informations collectées dans l'outil d'analyse et de visualisation des données via l'application Qlik Sense.

3.1. Évaluation des contributions financières (échantillon)

Lors de l'évaluation d'une demande de contribution financière, les UA doivent suivre les grandes lignes de l'encadrement administratif se trouvant dans le Guide. Bien que ce Guide spécifie que la diversité des OBNL et des objets de soutien financier ne permet pas l'application d'une méthode de gestion unique et uniforme, certaines activités doivent être réalisées pour l'octroi de contributions financières, et ce, dans le respect des encadrements applicables. De plus, les programmes de soutien encadrent l'octroi et la gestion des contributions financières par le biais de balises spécifiques à chaque programme. Les programmes peuvent encadrer autant l'octroi de soutiens par appels à projets, ouverts et sur invitation, reconduites et des soutiens ad hoc¹⁸.

¹⁸ Rappelons que nous utilisons le terme « programme » pour référer aux balises encadrant l'octroi et la gestion de certains soutiens.

3.1.1. Encadrements et procédures opérationnelles des unités d'affaires auditées quant à l'octroi et la gestion des contributions

Au-delà des encadrements administratifs et des procédures de la DG liés à l'octroi et à la gestion des contributions financières, nous avons recensé tous les autres encadrements des unités d'affaires (UA) auditées applicables à l'octroi et à la gestion des contributions, ainsi que les cadres de références des différents programmes balisant les soutiens de l'échantillon.

Au moment des travaux, il ressort que deux UA auditées avaient des procédures opérationnelles ou de balises supplémentaires internes encadrant l'octroi et la gestion des contributions financières autres que celles imposées par la Ville et les programmes de soutien applicables :

- ◆ Le *Cadre de référence concernant les versements lors d'une contribution financière à des organismes culturels* du SC qui spécifie qu'un minimum de 2 versements est requis pour les soutiens de 5 000 \$ et plus et que le dernier versement du soutien doit être au minimum de 10 % de la contribution;
- ◆ Une procédure à la Division des sports du SGPMRS en lien avec les inscriptions au SEAO et qui reprend les obligations se trouvant à l'encadrement administratif « Directive sur la publication des contrats » dans le système électronique d'appel d'offres (SEAO).

Notons cependant que certaines initiatives étaient en cours, lors de nos travaux, afin de développer des cadres de référence pour baliser davantage certains soutiens, notamment :

- ◆ la Division des Festivals et événements du SC travaillait à une refonte des programmes récurrents de soutien financier 2023 dans le but, entre autres, de rendre le processus d'attribution de subventions et de reddition de comptes plus équitables et transparents en incluant les soutiens « hors programme »;
- ◆ au SC, une démarche en cours depuis février 2021, mise en œuvre par le Service de l'approvisionnement, consiste à inscrire les données dans le SEAO par chargement massif des données sauf en ce qui a trait au montant.

Le SDÉ a développé¹⁹ quant à lui divers outils, dont une procédure opérationnelle encadrant l'ensemble des étapes d'octroi et de gestion des contributions financières, soit le *Guide d'octroi de contributions financières à des organismes à but non lucratif*. Celui-ci vise à fournir des modalités et des règles claires et précises à appliquer dans l'exercice des activités liées à l'octroi de contributions financières menées par le SDÉ. Les sujets traités sont regroupés en quatre volets :

- ◆ Le cadre législatif et réglementaire;
- ◆ Les types d'ententes et les critères d'admissibilité applicables;

¹⁹ La mise en œuvre de cette procédure était planifiée pour juin 2022. D'autres outils d'accompagnement aux professionnels du SDÉ, ainsi que certains dédiés aux demandeurs ont également été développés dans un processus d'amélioration continue, lesquels ne s'appliquent pas aux soutiens de notre échantillon étant donné que l'analyse et l'octroi de ces soutiens ont été faits avant l'élaboration de ces outils. À ce jour, les outils développés sont : le « Guide d'octroi de contributions financières », le « Guide du demandeur », le « Formulaire électronique d'une demande de contributions financières » ainsi qu'une « Liste de contrôle ».

- ◆ Le processus d'évaluation de la demande incluant des critères généraux et les aspects budgétaires du projet;
- ◆ La conclusion d'une entente de contribution avec le suivi et la gestion de l'entente conclue.

Enfin, le SDIS a développé la *Politique montréalaise pour l'action communautaire* qui a pour but de reconnaître, soutenir et valoriser l'action communautaire. Adoptée en juin 2021, elle expose les grands principes des relations entre la Ville et les organismes communautaires ainsi que les principes de gestion et de suivis des contributions financières octroyées. Elle ne contient pas de balises encadrant spécifiquement le processus d'octroi et de gestion des contributions financières, mais elle précise qu'une portion importante du soutien financier est conditionnée par les balises établies dans les ententes conclues entre la Ville et les différents ministères du gouvernement du Québec.

3.1.2. Admissibilité de l'organisme à but non lucratif

Le *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) mentionne que le responsable du dossier doit s'assurer que l'organisme est admissible au soutien financier, en vérifiant entre autres²⁰ qu'il :

- ◆ est légalement constitué en OBNL;
- ◆ a une mission reconnue par l'unité d'affaires (UA) concernée;
- ◆ est libre de déterminer sa mission, ses approches, ses pratiques et ses orientations;
- ◆ exerce ses activités à but non lucratif sur le territoire concerné ou au profit de ses citoyennes et citoyens;
- ◆ n'est pas en défaut auprès du Registraire des entreprises ou en vertu de toute loi lui étant applicable;
- ◆ n'a aucune dette envers la Ville, selon le Service des finances;
- ◆ est en bonne santé financière à la lecture de ses EF;
- ◆ n'a comme administrateur aucun fonctionnaire sur son conseil d'administration siégeant autrement qu'à titre d'observateur, à moins que ce soit requis dans ses lettres patentes;
- ◆ est enregistré sous son nom légal au « fichier des fournisseurs » de la Ville dans le Système intégré Montréal (SIMON).

Le Guide est le seul encadrement de la Ville pour les services centraux qui balise l'admissibilité des organismes en définissant entre autres neuf critères d'admissibilité. En ce sens, ces critères devraient être minimalement satisfaits par les organismes pour bénéficier d'un soutien financier

²⁰ L'expression « entre autres » a pour définition « parmi d'autres choses, notamment » et l'expression « notamment » signifie « d'une manière qui mérite d'être notée (pour attirer l'attention sur un ou plusieurs objets particuliers, faisant partie d'un ensemble précédemment désignée ou sous-entendu) » selon le Petit Robert de la langue française. Basé sur ces définitions, le BVG a interprété « entre autres » comme étant les critères minimums à respecter pour vérifier l'admissibilité de l'OBNL auxquels les UA pouvaient ajouter d'autres critères en fonction de leurs besoins.

de la Ville. Notons que des critères d'admissibilité additionnels des organismes sont parfois définis aux différents programmes applicables.

Critères d'admissibilité du *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* retenus dans les programmes

Des critères d'admissibilité des organismes sont définis pour 15 des 20 programmes (75 %) répertoriés sur notre échantillon de 26 dossiers de soutien financier octroyés dans le cadre de programmes. Le fait que des critères d'admissibilité ne soient pas inclus aux programmes de soutien ne signifie pas qu'aucun critère n'ait été pris en considération par les UA. Étant donné que les programmes sont souvent publics et servent de document de référence pour les OBNL souhaitant déterminer s'ils sont éligibles au soutien, les critères d'admissibilité des OBNL utilisés par les UA devraient être communiqués dans les programmes.

Le tableau 4 démontre qu'aucun des 9 critères d'admissibilité du Guide n'est présent dans l'ensemble des programmes de l'échantillon. À titre d'exemple, il y a 3 critères qui ne sont repris par aucun programme et seul le critère « *...est légalement constitué en OBNL* » est présent dans une majorité des programmes, soit 14 des 20 (70 %).

TABLEAU 4

PRÉSENCE DES CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ DU GUIDE DE GESTION DES SOUTIENS FINANCIERS AUX ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF DANS LES PROGRAMMES DE RÉFÉRENCE VISÉS PAR L'ÉCHANTILLON

CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ	NOMBRE DE PROGRAMMES INCLUANT LES DIFFÉRENTS CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ DU GUIDE DE GESTION DES SOUTIENS FINANCIERS AUX ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF				TOTAL
	SERVICE DE LA CULTURE	SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE	SERVICE DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION SOCIALE	SERVICE DES GRANDS PARCS, DU MONT-ROYAL ET DES SPORTS	
Nombre de programmes	6	2	9	3	20
Organismes à but non lucratif	6	2	4	2	14
Mission reconnue	4	0	3	0	7
Libre de déterminer sa mission	0	0	0	0	0
Territoire d'activité	3	0	3	2	8
Conformité au Registre des entreprises du Québec et autres lois	1	0	1	2	4
Aucune dette envers la Ville de Montréal	6	0	0	0	6
Bonne santé financière	2	1	2	0	5
Aucun membre du personnel de la Ville de Montréal siégeant au conseil d'administration	0	0	0	0	0
Nom légal dans le Système intégré Montréal	0	0	0	0	0

Source: Données compilées par le BVG de la Ville sur la base des informations consignées dans les dossiers audités fournis par les UA.

Information permettant de juger de l'admissibilité de l'organisme

Le fait que des critères d'admissibilité du Guide ne soient pas inclus aux programmes de soutien ne signifie cependant pas que ceux-ci n'ont pas été vérifiés par les UA. Le Guide précise que la ou le responsable du dossier de soutien doit consigner, dans un dossier, toute information ayant permis de juger de l'admissibilité de l'organisme, par exemple :

- ◆ Les lettres patentes ou une évidence de vérification du Registre des entreprises du Québec démontrant le statut légal de l'OBNL;
- ◆ les EF validant la bonne santé financière de l'organisme.

Or, nos travaux démontrent que pour aucun des 47 soutiens de l'échantillon, les documents consignés aux dossiers ne permettent de juger de l'admissibilité de l'organisme en fonction des 9 critères du Guide. Par exemple, pour aucun des 47 soutiens, nous n'avons répertorié de documents permettant de déterminer si l'OBNL était libre de déterminer sa mission ou s'il avait une dette auprès de la Ville (voir le tableau 5).

TABLEAU 5

PORTRAIT DES DOSSIERS COMPORTANT LES DOCUMENTS PERMETTANT D'ÉVALUER LA CONFORMITÉ AUX 9 CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ DU GUIDE DE GESTION DES SOUTIENS FINANCIERS AUX ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF

CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ	NOMBRE DE DOSSIERS COMPORTANT LES DOCUMENTS PERMETTANT D'ÉVALUER LES CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ DU GUIDE DE GESTION DES SOUTIENS FINANCIERS AUX ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF				TOTAL
	SERVICE DE LA CULTURE	SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE	SERVICE DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION SOCIALE	SERVICE DES GRANDS PARCS, DU MONT-ROYAL ET DES SPORTS	
Nombre de dossiers	14	13	15	5	47
Organismes à but non lucratif	13	7	14	4	38
Mission reconnue	13	8	14	3	38
Libre de déterminer sa mission	0	0	0	0	0
Territoire d'activité	13	10	14	5	42
Conformité au Registre des entreprises du Québec et autres lois	1	0	6	2	9
Aucune dette envers la Ville de Montréal	0	0	0	0	0
Bonne santé financière	6	4	8	0	18
Aucun membre du personnel de la Ville de Montréal siégeant au conseil d'administration	6	2	1	0	9

Source : Données compilées par le BVG de la Ville sur la base des informations consignées dans les dossiers audités fournis par les UA.

Bien que les grandes lignes du Guide peuvent être adaptées lorsque cela est nécessaire, aucun argumentaire justifiant les critères d'admissibilité de ce dernier qui n'ont pas été retenus ou appliqués par les UA n'a été retracé.

Il y a 19 dossiers dont l'admissibilité était soumise à des critères définis par des programmes (voir la figure 1). Il en ressort que pour seulement 5 d'entre eux (au SDIS et au SDÉ), l'information ayant permis de vérifier que les OBNL respectaient l'ensemble des critères

définis au programme applicable était consignée aux dossiers. Les critères d'admissibilité pour lesquels les UA n'ont pas consigné l'information permettant de juger de la conformité de l'OBNL concernent par exemple :

- ◆ Avoir respecté leurs engagements lors de l'attribution de soutiens financiers antérieurs (au SC et au SDÉ);
- ◆ Être en règle avec les différents services de la Ville (au SC et au SDÉ);
- ◆ Se conformer aux lois, aux normes et aux règlements municipaux, provinciaux et fédéraux en vigueur, notamment en matière de sécurité (au SGPMRS);
- ◆ Respecter la réglementation municipale en matière de permis et de taxes (au SC);
- ◆ Être en règle au Registre des lobbyistes²¹ pour les organismes assujettis à la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* (au SDIS).

En résumé, la documentation maintenue par les UA était insuffisante pour démontrer l'admissibilité des organismes au regard des neuf critères du Guide de la Ville. Quant aux dossiers de soutien en vertu de programme de notre échantillon, uniquement cinq contenaient l'information permettant de juger de l'admissibilité des OBNL aux critères établis par les programmes applicables.

Documents attestant de la vérification de l'admissibilité pour les soutiens encadrés par un programme

À défaut de consigner les documents démontrant l'information permettant de confirmer la conformité des organismes à quelconque critère, nous avons observé que des UA consignaient des documents attestant de la vérification de l'admissibilité des organismes, par exemple, par le biais d'une grille ou d'une liste à cocher d'évaluation complétée par la ou le responsable.

Parmi les 19 soutiens dont l'admissibilité est encadrée par des critères définis et documentés par un programme, 11 (58 %) ont un document attestant de la vérification de l'admissibilité consigné au dossier. Toutefois, nous avons observé des différences dans l'utilisation d'un tel document, à savoir que dans :

- ◆ 7 des 11 dossiers (64 %), les documents détaillent les critères d'admissibilité applicables et pour chacun d'eux, il y a une indication voulant que l'organisme respecte ou non le critère;
- ◆ les 4 autres dossiers (36 %), l'UA indique si l'organisme est admissible, et ce, sans aucun détail supplémentaire.

Ainsi, pour les 8 dossiers (42 %) dont l'admissibilité est encadrée par des critères définis et documentés par un programme, aucune trace documentée n'atteste de la vérification de l'admissibilité des organismes.

²¹ Le Registre des lobbyistes est fermé depuis le 13 octobre 2022 et la nouvelle plateforme est Carrefour Lobby Québec.

Par conséquent, aucun des dossiers de notre échantillon ne contenait l'information complète requise pour qu'une UA fasse l'évaluation de l'admissibilité de l'OBNL selon le Guide et, lorsqu'applicable, le programme. De plus, les UA ne sont pas en mesure de faire la démonstration que les critères d'admissibilité ont été analysés pour chaque dossier.

Plutôt que de faire des recommandations à la pièce touchant à différentes étapes de l'octroi et de la gestion des contributions financières, le Bureau du vérificateur général formule à la dernière section de ce rapport des recommandations globales. Il est donc normal de ne pas en retrouver tout au long de ce rapport, à moins que ce soit spécifique à un sujet.

3.1.3. Évaluation de la demande et recommandation d'un soutien

Critères pour évaluer la demande de soutien financier

Faisant suite à l'admissibilité de l'OBNL, la ou le responsable du dossier procède à l'évaluation de la demande. Le *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) n'encadre pas l'évaluation des informations fournies des demandes de soutiens, mais précise que la ou le responsable du dossier doit s'assurer notamment que la demande :

- ◆ est complète et dûment signée et datée par une représentante ou un représentant autorisé de l'OBNL;
- ◆ comprend une description du projet ou des activités prévues ainsi que les résultats à atteindre, en termes mesurables;
- ◆ démontre la pertinence du projet ou des activités prévues et la capacité de l'OBNL à les réaliser;
- ◆ comprend un budget qui détaille l'utilisation prévue du soutien financier.

Dans l'éventualité que la demande s'inscrive dans le cadre d'un programme, la ou le responsable valide l'admissibilité dans celui-ci et met en place, au besoin, un comité de sélection chargé de le faire.

Pour 17 des 20 programmes de l'échantillon, des critères d'évaluation ou de sélection des demandes/propositions sont définis. En voici quelques exemples :

- ◆ Le projet fasse un apport à la cohésion sociale de Montréal (SC);
- ◆ L'organisation possède une expertise dans le domaine d'intervention visé par le projet (SDIS);
- ◆ Le projet ait des retombées médiatiques (SGPMRS);
- ◆ Le projet contribue à la résilience du système alimentaire montréalais (SDÉ).

Les résultats de nos travaux démontrent que :

- ◆ 22 parmi les 26 (85 %) octroyés via des programmes ont été sélectionnés sur la base de critères d'évaluation définis et documentés en amont de la réception des demandes;
- ◆ 25 contributions financières (53 %) ont été octroyées sans que des critères définis et documentés appuient l'évaluation (soit 21 soutiens de «gré à gré» et 4 soutiens octroyés par des programmes).

Le tableau 6 fait ressortir que 25 contributions, ayant des montants supérieurs à celles dont l'octroi est encadré, ont été octroyées sans que leur évaluation s'appuie sur des critères.

TABLEAU 6

PORTRAIT DES SOUTIENS FINANCIERS DONT L'OCTROI EST APPUYÉ PAR DES CRITÈRES PAR RAPPORT À CEUX OCTROYÉS SANS CRITÈRES PRÉDÉFINIS ET DOCUMENTÉS

CRITÈRES D'ÉVALUATION DÉFINIS ET DOCUMENTÉS	NOMBRE	MONTANT DES CONTRIBUTIONS			
		TOTAL	MOYENNE	MINIMUM	MAXIMUM
Oui	22	1 490 791 \$	67 763 \$	5 952 \$	300 000 \$
Non	25	12 460 178 \$	498 407 \$	25 000 \$	3 000 000 \$
TOTAL	47	13 950 969 \$	296 829 \$	5 952 \$	3 000 000 \$

Source: Données compilées par le BVG de la Ville sur la base des informations collectées dans l'outil d'analyse et de visualisation des données via l'application Qlik Sense.

Soutien à un organisme à but non lucratif ou contrat de service

Comme indiqué au document de référence « Qualifier le type de contrat à conclure avec un organisme sans but lucratif produit » en août 2020 par le Service des affaires juridiques, les propositions/projets doivent aussi répondre à certaines conditions afin de pouvoir bénéficier d'une contribution financière.

Ce document produit en août 2020 liste des questions sous forme d'arbre décisionnel pour guider les unités d'affaires (UA) dans la détermination du type de contrat à conclure avec les organisations (p. ex. une contribution financière, un contrat de service, un contrat d'approvisionnement ou un contrat d'exécution de travaux).

Bien que non obligatoire, cet outil est mis à la disposition des membres du personnel pour la qualification du contrat à conclure. Or, pour aucun des 36 soutiens de notre échantillon qui furent évalués après la publication de ce document de référence, nous n'avons pas retracé l'arbre décisionnel complété dans les dossiers documentaires remis par les unités d'affaires auditées en réponse à nos requêtes.

Sans avoir validé si les 47 soutiens étaient bel et bien éligibles à des contributions financières et non à des contrats de service, nous avons constaté que pour un cas, l'OBNL a sous-traité

une entreprise l'entièreté du projet subventionné pour un montant de 350 000 \$. Pour ce dossier, nous n'avons pas l'assurance que la LCV, en matière d'octroi à un OBNL, a été respectée et nous soulevons des doutes quant à l'éligibilité du projet à bénéficier d'une contribution financière. Dans ce contexte, et après discussion avec le Bureau de l'inspecteur général de la Ville de Montréal, il a été choisi de lui transmettre le dossier de cette contribution.

Respect de la directive «Composition du comité d'analyse et du processus d'évaluation des appels de propositions ou de projets visant à attribuer des contributions financières à des organismes à but non lucratif»

Le processus d'évaluation des propositions reçues dans le cadre d'appels à propositions octroyant des contributions financières de 25 000 \$ et plus est encadré par la directive²² sur la «Composition du comité d'analyse et du processus d'évaluation des appels de propositions ou de projets visant à attribuer des contributions financières à des organismes à but non lucratif» (la Directive). Cette Directive est entrée en vigueur en mars 2020 et a été révisée en novembre 2021.

La Directive ne s'applique qu'aux appels à propositions²³ (ou à projets) excluant ceux sur invitation. Dans le cadre de cet audit, sa portée est limitée à seulement 11 des 20 programmes chapeautant 17 soutiens sur les 47 (36 %) de l'échantillon. Or, sur la base de l'analyse des dossiers de notre échantillon concernés par cette Directive, nous observons que les appels à projets sur invitation offrent, en moyenne, des contributions beaucoup plus élevées (voir le tableau 7). C'est donc dire que des soutiens financiers de grande ampleur pourraient être soustraits de la Directive.

TABLEAU 7 | **PORTRAIT DES CONTRIBUTIONS OCTROYÉES PAR APPELS À PROPOSITIONS (OU PROJETS) OUVERTS OU SUR INVITATION**

TYPE D'ATTRIBUTION	NOMBRE	MONTANT DES CONTRIBUTIONS			
		TOTAL	MOYENNE	MINIMUM	MAXIMUM
Ouvert	17	915 396 \$	53 847 \$	5 952 \$	184 802 \$
Sur invitation	5	514 457 \$	102 891 \$	30 000 \$	300 000 \$
TOTAL	22	1 429 853 \$	64 993 \$	5 952 \$	300 000 \$

Source: Données compilées par le BVG de la Ville sur la base des informations collectées dans l'outil d'analyse et de visualisation des données via l'application Qlik Sense.

²² Numéro de référence de l'encadrement: Directive C-OG-DG-D-21-001 (pour la V1) et C-OG-DG-D-21-002 (pour la V2).

²³ La Directive définit un appel de propositions comme étant un processus transparent permettant à tout OBNL admissible de présenter une demande de soutien financier dans le but de répondre à l'appel de propositions.

Pour les contributions soumises à cette Directive, nous avons vérifié si l'octroi des contributions respectait les obligations suivantes :

- ◆ Approbation des critères d'évaluation des projets par les instances ou la Direction du service (en fonction de la version applicable de la Directive);
- ◆ Documentation du processus d'évaluation par une grille d'analyse;
- ◆ Évaluation par un comité de sélection comptant au moins trois membres;
- ◆ Déclaration des conflits d'intérêts par les membres externes des comités, le cas échéant;
- ◆ Exclusion du ou de la responsable du dossier décisionnel du comité de sélection;
- ◆ Composition de comité;
- ◆ Approbation de la composition du comité par les instances ou la Direction du service.

Étant donné que le processus d'évaluation et le comité de sélection sont les mêmes pour l'ensemble des soutiens d'un programme donné, les résultats sont présentés ici selon le nombre de programmes figurant dans l'échantillon et non pas par le nombre de soutiens.

Ainsi, pour les 11 programmes dont l'octroi s'est fait par appels à projets sans invitation, il ressort de nos analyses que dans :

- ◆ aucun des 11 programmes, les UA n'ont pu démontrer une approbation documentée des critères d'évaluation en respect aux obligations de la Directive;
- ◆ 10 sur les 11 programmes (91 %), le processus d'évaluation a été documenté par une grille d'évaluation;
- ◆ 10 sur les 11 programmes (91 %), l'évaluation a été réalisée par un comité comptant au moins 3 membres;
- ◆ 6 des 10 programmes (60 %) pour lesquels le comité incluait des membres externes, une déclaration de conflits d'intérêts était signée par les membres externes;
- ◆ 9 des 11 programmes (82 %), la ou le responsable du dossier décisionnel était exclu du comité d'évaluation;
- ◆ 4 des 11 programmes (36 %), les conditions relatives à la composition du comité ont été respectées comme ne pas avoir 1 ou 2 (selon le montant du soutien) chefs de division ou cadres délégués;
- ◆ 1 seul des 11 programmes (9 %), les UA ont pu démontrer une approbation du comité en respect des obligations de la Directive;
- ◆ 1 des 11 programmes (9 %) au SDIS pour lequel nous n'avons pas eu la démonstration que l'évaluation a été réalisée par un comité de sélection.

De plus, pour deux appels à projets, nos travaux démontrent que les dossiers n'ont pas été évalués par l'ensemble des membres du comité. En effet, le comité comptait entre sept et neuf membres (selon les cas), mais chaque dossier était évalué par seulement trois de ces membres.

En résumé, aucun des appels à projets soumis à la Directive ne respecte l'ensemble des obligations applicables. Ainsi, en respect de celle-ci, les UA auditées n'ont pu démontrer que les contributions financières octroyées aux organismes sont évaluées en respectant les encadrements de la Ville, assurant ainsi une évaluation impartiale.

Documentation du processus d'évaluation

Afin d'assurer l'impartialité et la transparence du processus d'évaluation, nous avons vérifié, pour l'ensemble des 47 soutiens, que l'évaluation était documentée autrement que par le dossier décisionnel et incluait une justification du montant de la contribution.

Globalement, pour 33 des 47 soutiens (70 %), nous avons observé une trace documentée de l'évaluation de la proposition et dans 29 de ces 33 soutiens (88 %), les documents d'évaluation incluaient une justification des montants recommandés. À noter que la Division des sports du SGPMRS a documenté l'évaluation de l'ensemble de ses soutiens.

Les 14 soutiens, dont l'évaluation n'est pas documentée, sont tous des soutiens sans critères d'évaluation prédéfinis et documentés. Le fait que des critères d'évaluation n'aient pas été déterminés en amont de l'évaluation et le fait que celle-ci ne soit pas documentée rendent impossible la démonstration de l'impartialité du processus d'évaluation.

Cohérence entre les critères établis aux programmes, les critères communiqués aux organismes à but non lucratif et les critères réellement évalués

Étant donné que les critères établis aux programmes et ceux inclus dans les grilles d'analyse des projets sont les mêmes pour l'ensemble des soutiens d'un programme donné, les résultats de cette section sont présentés par programme et non par soutien. Rappelons ici que 17 des 20 programmes ont des critères d'évaluation définis.

Pour 9 des 17 programmes (53 %), l'évaluation documentée se basait sur l'ensemble des critères établis par le programme. Voici des lacunes observées pour les 8 autres programmes :

- ◆ Pour 1 cas au SC, le document d'évaluation ne fournit aucune information quant à la satisfaction des critères d'évaluation par le projet à l'étude;
- ◆ Dans 5 autres programmes relevant du SC et 2 du SGPMRS, la grille d'évaluation ne reprend pas l'ensemble des critères définis pour les programmes.

De plus, pour les programmes dont l'octroi passe par un appel à projets (qu'il soit ouvert ou sur invitation) et pour lesquels un guide de présentation du programme est présenté aux OBNL, celui-ci devrait communiquer les critères d'évaluation réellement utilisés par les évaluateurs.

Or, sur les 13 appels à projets ayant un guide d'application au programme applicable, seulement 8 (62 %) communiquent de manière exacte et exhaustive les critères d'évaluation. Ce manque de transparence dans la communication des critères d'évaluation peut limiter le nombre d'OBNL pouvant soumettre des propositions dans le cadre de ces appels à projets en raison de leur mauvaise compréhension des exigences attendues.

À noter que nous avons observé une excellente pratique à la Direction des sports du SGPMRS et au SDÉ où les grilles d'évaluation précisent dans quelles sections du formulaire de demande les informations permettent d'évaluer les critères s'y trouvant. Cette façon de faire maximise une harmonisation et une cohérence dans l'évaluation des demandes par les différents membres des comités de sélection.

RECOMMANDATION

3.1.3.A.

Afin d'assurer de l'impartialité du processus de sélection des projets applicables à toutes les catégories d'appels à propositions de plus de 25 000 \$, nous recommandons à la Direction générale de :

- ◆ mettre à jour son encadrement administratif intitulé « Composition du comité d'analyse et du processus d'évaluation des appels de propositions ou de projets visant à attribuer des contributions financières à des organismes à but non lucratif » et;
- ◆ mettre des mécanismes de contrôles en place assurant l'application de cet encadrement par les unités d'affaires et d'en démontrer le fonctionnement.

RECOMMANDATION

3.1.3.B.

Afin d'assurer une transparence complète dans le processus d'évaluation des demandes, nous recommandons au Service de la culture, au Service du développement économique, au Service de la diversité et de l'inclusion sociale et au Service des grands parcs, du Mont-Royal et des sports de :

- ◆ communiquer clairement les critères qui seront utilisés pour évaluer les demandes;
- ◆ documenter le processus d'évaluation des demandes démontrant que tous les critères ont été pris en considération et justifier le montant recommandé.

3.1.4. Entente de contributions financières et approbation des dossiers par les instances décisionnelles de la Ville de Montréal

Pour faire suite à la décision des unités d'affaires (UA) d'octroyer un soutien, une entente de contribution financière et un dossier décisionnel doivent être élaborés, tous les deux pour approbation par les instances décisionnelles de la Ville. Le *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) stipule que la mise en place d'une entente de contribution est essentielle à l'octroi et au suivi du soutien financier, que celle-ci soit par le biais d'une convention de contribution ou d'un formulaire de soutien énonçant les obligations de l'OBNL, lorsque le soutien est encadré par un programme.

Pour les fins de la prochaine section, le terme « entente de contribution » signifie autant une convention de contribution qu'un formulaire à moins que le type d'entente soit détaillé auquel cas est applicable au sujet traité.

Cohérence entre les exigences du *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* et les modèles de convention de contribution

Le Guide énumère les informations devant se retrouver à la convention de contribution. Par exemple, il faut y retrouver la description du projet ou des activités, les objectifs et les résultats escomptés, le budget prévisionnel quant à l'utilisation du soutien, les modalités de versements, les exigences de dépôt de reddition de comptes et les informations que doivent contenir les rapports exigibles. Des modèles de convention préapprouvés par le Service des affaires juridiques sont mis à la disposition des UA²⁴.

De manière générale, les différentes exigences mentionnées au Guide sont présentes aux modèles de convention de contribution financière applicables aux UA auditées. Pour les modalités de versement, le Guide propose, par exemple, que le versement soit « ...conditionnel à la production et l'acceptation de rapport ou à l'atteinte des objectifs ».

Dans les modèles de convention, le versement n'est conditionnel qu'au dépôt de rapport et à la satisfaction du responsable et ils ne font pas référence à l'atteinte des objectifs. Soulignons qu'un versement conditionnel à la production et à l'acceptation d'un rapport relève d'une saine pratique de gestion.

Mise en place de la convention de contribution

Le Guide réfère à un aide-mémoire intitulé « Exigences en vue de la signature et de la conservation d'une convention approuvée par les instances centrales » qui reprend l'essentiel des exigences et spécifie, sauf exception, que ces étapes doivent être complétées avant de soumettre le dossier aux instances. Le Guide précise que la ou le responsable du dossier doit s'assurer que la convention est approuvée et signée par la représentante ou le représentant de l'OBNL avant la remise du dossier aux instances.

Pour les 10 soutiens de notre échantillon fait via des formulaires, les montants variaient entre 6 000 \$ et 52 000 \$. Cela est en conformité avec le Guide bien que ce dernier n'offre pas de balise claire quant à l'importance relative du montant du soutien pour lequel une entente par le biais d'un formulaire peut être faite.

Il ressort de nos analyses que 24 des 37 projets de conventions n'étaient pas signés par l'OBNL avant la présentation du dossier aux instances décisionnelles²⁵ de la Ville. Quant aux ententes via un formulaire, bien qu'elles étaient tous signées, pour 2 d'entre-elles, la date n'était pas inscrite, rendant l'évaluation impossible.

Pour toutes les conventions présentées par le SDIS, aucune d'entre elles n'était signée par l'OBNL lors de la présentation du dossier aux instances.

Dans la grande majorité des cas, les ententes sont rédigées au nom légal de l'OBNL. Pour seulement 2 des 47 conventions (4 %), le nom légal de l'OBNL n'a pas été adéquatement rédigé par l'UA et pour un autre cas (2 %), la loi constituant l'OBNL n'a pas été inscrite correctement à la convention.

Ainsi, seulement 21 ententes (45 %) étaient signées par l'OBNL avant la date de présentation

²⁴ Disponibles dans la banque de documents juridiques du Système de gestion des dossiers décisionnels (GDD).

²⁵ Pour les fins des travaux, le BVG a utilisé les documents joints au GDD de la Ville comme les projets de conventions des OBNL soutenus ou les formulaires.

du dossier aux instances décisionnelles conformément à l'encadrement. Par l'absence d'une entente de contribution signée par l'OBNL préalablement à la présentation du dossier aux instances, l'UA ne respecte pas l'encadrement administratif de la Ville.

Approbation par les instances décisionnelles de la Ville de Montréal

Les contributions doivent être approuvées par l'instance décisionnelle de la Ville compétente selon le domaine et le territoire des activités soutenues. Pour la préparation du dossier décisionnel, afin d'obtenir l'approbation de l'instance compétente, le Guide rappelle très sommairement les délégations de pouvoirs pour la détermination de l'instance décisionnelle pouvant approuver le soutien et la convention associée, laquelle est présentée au tableau 8.

TABLEAU 8

INSTANCE DÉCISIONNELLE CONCERNÉE EN MATIÈRE DE SOUTIEN FINANCIER AUX ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF

SOUTIEN	INSTANCE
Pour un projet de compétence locale sur le territoire d'un arrondissement	Conseil d'arrondissement.
Pour un projet de compétence ville centrale	Soutien de 150 000 \$ ou moins: comité exécutif. Soutien de plus de 150 000 \$: conseil municipal.
Pour un projet de compétence d'agglomération	Soutien de 50 000 \$ ou moins: comité exécutif. Soutien de plus de 50 000 \$: conseil d'agglomération.

Source: Le Guide.

La consultation des résolutions au GDD a permis de valider jusqu'au plus haut niveau d'instance si les contributions financières ont été approuvées par le niveau d'instance approprié. À cet égard, l'entière des soutiens de l'échantillon a obtenu l'approbation de l'instance compétente et donc, est en conformité avec les encadrements de la Ville et les lois applicables²⁶.

Soulignons également que pour les 47 dossiers, nos tests ont permis de valider que les montants des soutiens financiers mentionnés aux ententes correspondent aux montants approuvés pour les instances.

3.2. Versements des contributions financières

À la suite de l'obtention de l'approbation par l'instance décisionnelle, l'unité d'affaires (UA) peut procéder aux versements du soutien lorsque toutes les conditions sont respectées.

Le Guide stipule qu'aucun versement ne peut avoir lieu avant la signature de la convention par l'OBNL et par la Ville. Cette dernière, pour sa part, ne peut la signer avant l'approbation par

²⁶ La Charte et la Loi sur l'exercice de certaines compétences dans certaines agglomérations.

les instances. Le Guide mentionne également que les autorisations de versements doivent y être consignées²⁷.

Signature de la convention par les parties

La convention doit être signée par la Ville le plus rapidement possible après l'adoption de la résolution qui l'approuve comme spécifié à l'Aide-mémoire « Exigences en vue de la signature et de la conservation d'une convention approuvée par les instances centrales ».

Bien qu'une fraction des conventions était signée par les OBNL avant la présentation aux instances compétentes (13 des 37 conventions), nos tests ont démontré que de manière générale (36 sur 37 cas), l'OBNL a signé la convention avant la Ville. Seul 1 cas n'a pu être évalué puisque la convention signée par la Ville n'était pas consignée au dossier du SGPMRS.

Respect des conditions établies pour des versements initiaux

À la lumière des obligations liées aux versements, nous avons validé que les demandes de versement initial par la ou le responsable ont été faites après la signature de la convention par la Ville. Étant donné que les ententes établies par l'entremise de formulaires de demande de soutiens ne sont pas signées par la Ville, nous avons vérifié que, dans ces cas, le premier versement avait eu lieu après la signature de la résolution par l'instance décisionnelle compétente.

Pour 7 sur 47 dossiers (15 %), les demandes de versements ont été effectuées avant la signature de la convention par la Ville, parfois jusqu'à 3 mois avant. Parmi ces 7 dossiers, nous avons observé ce qui suit :

- ◆ 2 cas pour lesquels la demande de versement a été complétée avant même la signature de la convention par les OBNL;
- ◆ 2 cas où le versement initial de la contribution (sortie de fonds) par le Service des finances a été fait avant la signature de la convention par la Ville, dont un cas pour un montant s'élevant à près de 800 000 \$, ou ni la Ville ni l'OBNL n'avait signé la convention avant le versement.

Ainsi, ces situations démontrent que des versements ont eu lieu sans que toutes les conditions soient remplies ni que le dossier documentaire soit complet lors de la demande de paiement.

Autres obligations en lien avec les versements initiaux

En plus des conditions établies au Guide, certaines ententes définissent des conditions spécifiques au versement initial. Nous avons répertorié 7 dossiers de contributions sur les 47 où des conditions autres que la signature de la convention étaient préalables pour le versement initial (p. ex. la réception d'un programme, la réception d'une subvention autre que celle de la Ville, la réception et la satisfaction d'un plan d'action). Or, 2 demandes de versement initial sur ces 7 dossiers (29 %) ont été faites sans que les UA concernées n'aient pu démontrer que

²⁷ À noter que les gabarits de conventions indiquent que chaque versement est conditionnel à ce que l'organisme ait respecté les termes et conditions de la convention et offrent l'espace d'indiquer les exigences spécifiques du paiement au besoin pour les conventions ayant un terme de plus d'un an.

les conditions établies avaient été satisfaites. Ces versements étaient conditionnels à la remise de documents «à la satisfaction du responsable». Si dans les 2 cas les UA n'ont pas été en mesure de remettre une trace documentée de l'analyse supportant le statut «satisfaisant» du responsable, pour 1 des 2 cas, les documents en question n'étaient pas consignés au dossier.

Le «Cadre de référence concernant les versements lors d'une contribution financière à des organismes culturels» du SC spécifie qu'un minimum de 2 versements est requis pour les soutiens de 5 000 \$ et plus et que le dernier versement du soutien doit être au minimum de 10 % de la contribution. Les 13 dossiers de notre échantillon au SC respectent cette exigence, à l'exception d'un cas où le versement final n'était pas de 10 %, mais bien de 7 %.

Bien qu'il n'y ait aucune obligation pour les UA, à l'exception du SC, de déboursier les contributions en plusieurs versements, nos tests ont relevé que 4 soutiens de notre échantillon (9 %) ont été octroyés en 1 seul versement, dont les montants varient entre moins de 7 500 \$ et 93 000 \$.

L'approche employée par le SC nous apparaît être une saine pratique lorsque le soutien représente un montant important ou l'entente s'échelonne sur une longue période. Ceci permet à la Ville de s'assurer d'avoir un meilleur contrôle sur l'utilisation des fonds en cours de réalisation du projet.

Respect des conditions établies pour des versements subséquents

Les UA ne sont soumises à aucune obligation d'établir des conditions spécifiques aux versements autres qu'au versement initial. Néanmoins, il ressort de nos travaux qu'il s'agit d'une pratique répandue. Pour cette section, les résultats sont présentés en termes de versements et non en termes de soutiens.

Durant nos travaux, 41 versements subséquents, autres que le versement initial, ont été faits. De ceux-ci :

- ◆ 40 versements (98 %) étaient soumis à des conditions de versement tels que :
 - la remise d'une reddition de comptes (un rapport d'étape ou un rapport final). Celle-ci se retrouvait dans les dossiers des 14 cas concernés;
 - la remise d'une reddition de comptes à la satisfaction du responsable. Pour 15 des 24 dossiers concernés de notre échantillon (63 %), aucune trace documentaire de l'analyse de la reddition de comptes appuyant la satisfaction du responsable n'était consignée aux dossiers;
 - d'autres conditions (la remise de documents légaux, une rencontre de fin de projet), dans 2 cas (les documents requis étaient aux dossiers).
- ◆ 1 versement n'était soumis à aucune condition.

La ou le responsable du dossier doit s'assurer que les conditions ont été respectées avant le versement initial ou les versements subséquents du soutien. Les résultats démontrent que des conditions préalables aux versements n'ont pas toujours été honorées ou leur respect n'a pas été démontré par une analyse documentée. Un dossier documentaire incomplet, quant au versement du soutien, ne permet pas l'optimisation des débours et une saine gestion des fonds publics.

3.3. Mécanismes de suivi du respect des obligations des organismes à but non lucratif

Le *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) mentionne qu'il est important de faire un suivi rigoureux des activités ou projets faisant l'objet du soutien par des contacts réguliers avec l'organisme bénéficiaire. Ceci permet notamment de vérifier que les sommes octroyées ont été utilisées aux fins prévues et de consigner l'information afin de démontrer qu'un suivi a été effectué ou de servir d'aide-mémoire pour les relations ultérieures avec l'OBNL. Le type de suivi peut différer selon chaque cas. Par exemple, le soutien à la mission d'un OBNL ne nécessitera pas les mêmes contrôles que le soutien d'un projet. Le Guide ne fournit pas davantage d'informations concernant le suivi et la gestion de la contribution autre que les documents à consigner au dossier.

Considérant que le Guide indique que la reddition de comptes et que les EF doivent être consignés aux dossiers, et en s'appuyant sur les obligations de dépôt de documents présentées à la section « Aspects financiers » des conventions, nos travaux sur le suivi des dossiers ont visé le dépôt :

- ◆ d'une reddition de comptes;
- ◆ des EF, dont des EF audités pour des contributions annuelles de la Ville de 100 000 \$²⁸ et plus;
- ◆ du rapport annuel.

3.3.1. Reddition de comptes

Obligations de reddition de comptes des organismes à but non lucratif définies par les ententes

La reddition de comptes est l'information produite par l'OBNL et remise à la Ville qui permettra à cette dernière de vérifier, entre autres, que les sommes octroyées ont été utilisées aux fins prévues. L'OBNL est informé, via la convention signée avec la Ville, qu'elle devra faire une reddition de comptes. Selon le Guide, la convention doit notamment :

- ◆ comporter minimalement l'exigence de dépôt d'un bilan de l'activité ou d'un rapport final précisant les résultats atteints au regard des objectifs fixés;
- ◆ indiquer, au besoin, les informations que doivent contenir les rapports exigibles portant notamment sur les résultats atteints par rapport aux objectifs fixés;
- ◆ préciser la date de remise du rapport de fin de projet et la date de remise des rapports d'étape le cas échéant;
- ◆ prévoir la production et le dépôt des états de revenus et de dépenses du projet ou des activités soutenues permettant la comparaison avec le budget prévisionnel;
- ◆ prévoir des EF audités pour les contributions annuelles de 100 000 \$ et plus de la Ville.

²⁸ Conformité à l'article 107.9 de la LCV.

Les modèles de convention disponibles aux unités d'affaires (UA) ont une clause exigeant aux OBNL qu'ils remettent une reddition de comptes selon une forme et des paramètres qui seront communiqués par la ou le responsable du dossier de soutien. Selon la définition de « reddition de comptes » dans ces mêmes modèles, cette dernière doit inclure les sommes qui ont été utilisées à même la contribution financière reçue de la Ville ainsi que les fins pour lesquelles elles ont été utilisées et le niveau d'atteinte des objectifs mesurables.

Nos travaux ont démontré que si tous les soutiens de l'échantillon incluent des obligations de reddition de comptes dans leur entente de contribution :

- ◆ 39 soutiens (83 %) ont des balises (des formes et des paramètres) documentées définissant l'information à divulguer par les OBNL lors de la reddition de comptes :
 - 27 de 39 soutiens (69 %) sont soumis à des exigences de reddition de comptes qui répondent à la définition du Guide et de la convention, et donc fournissent une information suffisante aux UA pour faire le suivi.
- ◆ 8 soutiens (au SC, au SDIS et au SDÉ) ne contiennent aucune balise encadrant les obligations de reddition de comptes. De plus, dans un cas, aucune exigence de reddition de comptes n'a été exigée par le SDÉ.

Ainsi, bien que tous les soutiens aient des exigences de reddition de comptes, seulement 27 (57 %) sont conformes à ce que le Guide et les modèles de convention recommandent en matière de reddition de comptes.

De plus, nos analyses démontrent que seulement 22 sur les 39 soutiens (56 %) ont des balises de redditions de comptes documentées, ces balises sont incluses dans l'entente de contributions. Dans les 17 autres cas, les exigences de redditions de comptes ont été plutôt communiquées aux OBNL par courriel ou via des gabarits de redditions de comptes qui n'étaient pas annexés à la convention. Ainsi, lors de la signature de la convention, les OBNL n'avaient pas connaissance des exigences de la Ville en matière de reddition de comptes.

Additionnés aux 8 soutiens pour lesquels aucune balise de reddition de comptes n'est documentée, ce sont ainsi 25 soutiens (53 %) dont les ententes n'incluent pas de balises de reddition de comptes.

Consignation et vérification de la reddition de comptes

Selon la forme et les paramètres définis de la reddition de comptes, qu'il s'agisse d'un bilan, d'un rapport d'étape ou final, nous avons validé que les UA consignent une documentation attestant de la vérification des sommes qui ont été utilisées à même la contribution financière reçue de la Ville, ainsi que les fins pour lesquelles elles ont été utilisées de même que de l'atteinte des objectifs fixés.

Parmi ces 47 soutiens de notre échantillon et qui ont tous une obligation de reddition de comptes, 36 avaient une date de tombée durant la portée de nos travaux. De ceux-ci, 34 soutiens (94 %) avaient une reddition de comptes consignée aux dossiers.

Or, pour seulement 4 sur les 34 soutiens (12 %), une preuve documentée de l'analyse de l'utilisation des sommes et de l'atteinte d'objectifs nous a été remise. Pour les 30 autres soutiens, bien que les UA mentionnent que la reddition de comptes est vérifiée, nous n'avons pas obtenu une démonstration de l'analyse de celle-ci, soit par la présentation d'une analyse comparative entre les résultats prévisionnels et les réels (écarts), la justification d'écarts, ou l'utilisation des sommes aux fins prévues ainsi que de l'atteinte d'objectifs.

3.3.2. États financiers

Obligations de remise des états financiers

En vertu de l'article 107.9 de la LCV, les OBNL bénéficiant d'un soutien financier annuel de la Ville de 100 000 \$ et plus doivent remettre leurs EF audités à la VG de la Ville. Le Guide rappelle cette obligation et mentionne que les EF audités ou non, selon le cas, doivent être consignés aux dossiers de soutiens.

Les modèles de convention disponibles aux unités d'affaires (UA) incluent, pour leur part, deux clauses relatives au dépôt des EF pouvant se résumer de la façon suivante :

- ◆ Dans la mesure où le cumul de toutes les contributions financières que la Ville verse à l'OBNL au cours d'une même année civile est d'une valeur de 100 000 \$ et plus, cette dernière doit transmettre pour chaque année de la présente convention à la VG ses EF audités, et les transmettre, au responsable;
- ◆ Dans la mesure où le cumul de toutes les contributions financières que la Ville verse à l'OBNL au cours d'une même année civile est d'une valeur de moins de 100 000 \$, cette dernière doit transmettre au responsable ses EF pour chaque année de la présente convention.

Ces 2 obligations en lien avec l'article 107.9 de la LCV se retrouvent dans 44 des 47 ententes de contributions (94 %). Toutefois, dans tous les cas, les ententes qui ne contiennent pas ces exigences relevaient du SGPMRS.

Consignation et vérification des états financiers

En fonction des dates de reddition de comptes, pour la période visée par notre audit, les dossiers de 40 soutiens devaient contenir les EF. Nos travaux ont révélé que pour les :

- ◆ 21 dossiers contenant les EF (53 %) :
 - Les UA n'ont pu faire la démonstration d'une analyse documentée de ces EF.
- ◆ 19 dossiers ne contenant pas d'EF (47 %) :
 - 6 de ces soutiens sont de plus de 100 000 \$;
 - 13 de ces soutiens sont de moins de 100 000 \$, dont 9 uniquement au SC qui confirme ne pas exiger la remise d'EF pour les soutiens de moins de 100 000 \$ (bien que les conventions signées avec ces OBNL contiennent la clause exigeant la remise des EF).

Ainsi, même si les conventions mentionnent les exigences pour les OBNL à remettre les EF, la pratique montre qu'environ un OBNL sur deux s'y prête et que les UA ne semblent pas forcer les OBNL à le faire. L'absence de ces documents, ou l'absence d'analyse de ces documents par les UA, est un frein au suivi qu'elles peuvent faire des contributions qu'elles octroient.

3.3.3. Rapports annuels

Obligations de remise des rapports annuels

Les modèles de convention incluent l'obligation de déposer auprès du responsable son rapport annuel²⁹ dans les 90 jours (cette durée pouvant être modifiée par les UA) suivant la clôture de son exercice financier. Le Guide pour sa part ne fait aucune mention de rapport annuel.

Sur les 47 ententes, 37 (79 %) incluent l'obligation de remettre le rapport annuel, soit les dossiers avec une convention. Les 10 soutiens dont l'entente est effectuée par le biais d'un formulaire n'ont pas cette obligation. Ces soutiens sont au SC, au SDÉ et au SGPMRS.

Consignation et vérification des rapports annuels

En fonction de la portée de notre audit, les dossiers de 32 soutiens devaient contenir un rapport annuel. Or, pour seulement 16 soutiens (50 %), un rapport annuel était consigné au dossier, sans toutefois avoir de démonstration de son analyse.

Pour les dossiers ne contenant pas de RA et relevant du SC, ce dernier a confirmé ne pas demander ces rapports. Toutefois, toutes les conventions signées entre le SC et les OBNL contiennent cette exigence de dépôt.

Également, si les conventions exigent que les OBNL remettent un rapport annuel à la Ville pour témoigner de leurs activités, la pratique démontre que l'application de cette exigence n'est pas respectée.

RECOMMANDATION 3.3.A.

Nous recommandons au Service de la culture, au Service du développement économique, au Service de la diversité et de l'inclusion sociale et au Service des grands parcs, du Mont-Royal et des sports de mettre des contrôles en place afin de s'assurer d'obtenir les états financiers et le rapport annuel d'un organisme à but non lucratif lorsque l'entente avec la Ville de Montréal l'exige.

²⁹ Le modèle général de convention de contribution définit un « rapport annuel » comme étant un document présentant le profil de l'OBNL, le nom de ses administrateurs et dirigeants, un bilan de ses activités et accomplissements pour chaque année de la présente convention.

3.3.4. Inscription des contrats de 25 000 \$ au système électronique d'appel d'offres

En vertu de l'article 477.5 de la LCV³⁰, toute municipalité doit, à compter du 1^{er} avril 2011 (Loi 76), publier sur le site du SEAO, approuvé par le gouvernement du Québec, la liste de tous les contrats comportant une dépense d'au moins 25 000 \$, incluant les subventions ou les contributions financières ainsi que les baux. De ce fait, le contrat dont l'objet est le versement d'une subvention à un OBNL est visé par l'article 477.5. La LCV exige notamment que :

- ◆ cette liste soit mise à jour au moins une fois par mois;
- ◆ dans le cas d'un contrat conclu de gré à gré, la liste mentionne la disposition de la loi ou du règlement en vertu de laquelle le contrat pouvait être accordé sans demande de soumissions;
- ◆ dans tous les cas, dès que possible à la fin de l'exécution d'un contrat, le montant total de la dépense effectivement faite soit inscrit au SEAO.

Le Guide rappelle l'obligation, en vertu de la LCV, d'inscrire au SEAO les informations relatives au soutien octroyé pour tout contrat comptant une dépense d'un montant de 25 000 \$ et plus. Cette obligation fait aussi l'objet de l'encadrement administratif sur la « Publication des contrats dans SEAO » (Directive)³¹.

Par ailleurs, l'article 4.1.3 de cette Directive précise que « *L'unité responsable autorisée du processus de passation de marché est aussi responsable de faire les inscriptions dans le SEAO et doit compléter toutes les étapes* ».

Dans le cadre de nos travaux, nous avons cherché à évaluer la conformité de la publication au SEAO concernant :

- ◆ le contrat et le montant accordé pour les contributions financières octroyées de 25 000 \$ ou plus;
- ◆ l'information finale;
- ◆ le délai moyen de publication des contrats.

Les résultats de nos travaux démontrent (voir le tableau 9) que si 42 des 47 soutiens étaient de plus de 25 000 \$, seulement 33 (79 %) étaient inscrits dans le SEAO. Ces inscriptions sont faites dans un délai moyen de 250 jours, ce qui ne respecte pas l'obligation qu'a la Ville de mettre sa liste des contrats à jour minimalement mensuellement. De plus, si 18 de ces soutiens étaient terminés au 30 novembre 2022, aucune dépense finale n'avait été publiée dans le SEAO. Il s'agit ici d'un autre manquement à une exigence de la LCV de la part de la Ville.

³⁰ Les articles 477.5 et 477.6 de la LCV.

³¹ Numéro de référence de l'encadrement: C-RM-APP-D-18-002, en vigueur depuis août 2018.

TABLEAU 9

**RÉSULTATS DÉTAILLÉS DE LA PUBLICATION DES CONTRATS OCTROYÉS
AUX ORGANISMES À BUT NON LUCRATIF DANS LE SYSTÈME
ÉLECTRONIQUE D'APPEL D'OFFRES**

SERVICES CENTRAUX	NOMBRE DE DOSSIERS TESTÉS	NOMBRE DE CONTRIBUTIONS > 25 000 \$	NOMBRE DE CONTRIBUTIONS PUBLIÉES DANS LE SYSTÈME ÉLECTRONIQUE D'APPEL D'OFFRES	DÉLAI MOYEN DE PUBLICATION DU CONTRAT (EN JOURS)	NOMBRE DE CONTRATS TERMINÉS AU 30 NOVEMBRE 2022	DÉPENSE FINALE PUBLIÉE DANS LE SYSTÈME ÉLECTRONIQUE D'APPEL D'OFFRES
Service de la culture	13	11	6 (55 %)	382	4	0
Service du développement économique	15	15	13 (87 %)	143	6	0
Service de la diversité et de l'inclusion sociale	14	14	13 (93 %)	276	8	0
Service des grands parcs, du Mont-Royal des et sports	5	2	1 (50 %)	520	0	0
TOTAL	47	42	33 (79 %)	250 ^[a]	18	0

[a] Moyenne pondérée en fonction du nombre de contributions publiées par service.

Source: Données compilées par la BVG sur la base des informations consignées dans les dossiers et le site SEAO et des données publiées sur le SEAO.

En plus des constats présentés ci-dessus, parmi les 33 contrats ayant fait l'objet d'une publication dans le SEAO, nous avons également constaté que pour :

- ◆ un dossier au SDÉ, la disposition de la LCV en vertu de laquelle le contrat pouvait être conclu de gré à gré n'a pas été consignée au SEAO;
- ◆ un dossier au SDÉ, le montant publié ne correspondait pas à la contribution financière octroyée selon le GDD;
- ◆ la Direction Cinéma, festivals et événements du SC, plusieurs inscriptions ont été saisies au SEAO, dont 5 soutiens de l'échantillon, en septembre 2022 alors qu'ils avaient été conclus entre mars 2021 et juin 2022.

En ce qui concerne le dossier dont le montant publié au SEAO ne correspondait pas au montant réellement octroyé, après lecture du dossier décisionnel, nous constatons qu'il s'agissait d'une contribution bipartite³². Or, la directive portant sur la publication des contrats dans le SEAO précise pourtant que l'unité responsable autorisée du processus de passation de marché est aussi responsable de faire les inscriptions dans le SEAO et doit compléter toutes les étapes.

Bien que la Ville ait mis en place un encadrement administratif concernant la publication des contrats dans le SEAO, les résultats démontrent qu'il n'est pas appliqué de manière adéquate par l'ensemble des UA.

RECOMMANDATION
3.3.4.A.

Nous recommandons à la Direction générale de mettre en place des mécanismes pour s'assurer de l'application des exigences légales et réglementaires visant la publication dans le système électronique d'appel d'offres des contributions financières par les unités d'affaires afin de s'assurer que les exigences applicables de la *Loi sur les cités et villes* soient respectées.

3.4. Recommandations globales pour l'ensemble du processus

Dans le cadre de cet audit, plutôt que de faire une série de recommandations à la pièce touchant à différentes sections du *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but lucratif* (Guide) devant être mis à jour, le BVG formule trois recommandations globales à la DG et une autre aux UA auditées abordant la majorité des constats formulés dans ce rapport.

RECOMMANDATION
3.4.A.

Afin d'assurer l'impartialité, la transparence et l'uniformité de l'octroi et de la gestion des contributions financières aux organismes à but non lucratif, nous recommandons à la Direction générale de mettre à jour l'encadrement administratif en lien avec l'octroi et la gestion des contributions financières aux organismes à but non lucratif en précisant notamment :

- ◆ Les critères d'admissibilité des organismes devant au minimum être respectés, autant pour les soutiens encadrés par un programme que les soutiens de gré à gré;
- ◆ Les exigences documentaires requises pour appuyer la prise de décisions quant à l'admissibilité;
- ◆ Les balises attendues quant à l'analyse de la reddition de comptes des organismes et l'utilisation des fonds par l'organisme devant être faite par les unités d'affaires.

³² Qui est financé par deux groupes.

RECOMMANDATION

3.4.B.

Nous recommandons à la Direction générale de s'assurer d'une concordance entre le contenu de l'encadrement administratif en lien avec l'octroi et la gestion des contributions financières aux organismes à but non lucratif et les modèles de convention à signer entre la Ville de Montréal et ces derniers.

RECOMMANDATION

3.4.C.

Nous recommandons à la Direction générale de mettre en place un mécanisme pour s'assurer que les unités d'affaires se conforment aux encadrements administratifs applicables à l'octroi et à la gestion des contributions financières aux organismes à but non lucratif.

RECOMMANDATION

3.4.D.

Afin d'assurer l'impartialité, la transparence et le suivi de l'octroi et la gestion des contributions financières aux organismes à but non lucratif, nous recommandons au Service de la culture, au Service du développement économique, au Service de la diversité et de l'inclusion sociale et au Service des grands parcs, du Mont-Royal et des sports de mettre en place un mécanisme de documentation, et d'en démontrer son application abordant notamment :

- ◆ l'évaluation de l'admissibilité de l'organisme et l'application des critères d'admissibilité définis à l'encadrement et ceux définis aux programmes de soutien, lorsqu'applicables;
- ◆ la consignation au dossier de l'information permettant de juger de chacun des critères d'admissibilité de l'organisme;
- ◆ la signature des ententes préalable au dépôt aux instances;
- ◆ l'évaluation et la satisfaction de l'ensemble des conditions préalables aux versements initiaux et subséquents de la contribution;
- ◆ l'évaluation de la reddition de comptes et l'utilisation des sommes obtenues de la Ville de Montréal.

4. Conclusion

Nous concluons que bien que la Ville de Montréal (la Ville) ait mis en place un ensemble d'encadrements, les services centraux ne sont pas en mesure de faire une démonstration documentée d'une impartialité dans l'octroi des contributions financières aux organismes à but non lucratif (OBNL) et du respect de ces encadrements pour l'ensemble des contributions examinées. De plus, nous n'avons pas eu l'évidence que la Ville peut démontrer dans tous les cas que les sommes ainsi versées sont utilisées aux fins prévues et dans leur totalité.

Rappelons que les contributions versées aux OBNL par les services centraux représentent une somme importante qui dépassait en 2020 et 2021 les 100 millions de dollars (M\$) annuellement. Si certaines de ces contributions sont de l'ordre de quelques milliers de dollars, la moyenne des 47 contributions examinées dans le cadre de cet audit était d'un peu moins de 300 000 \$, dont une s'élevait à 3 M\$.

La Ville a élaboré et diffusé un ensemble de directives et de processus au moyen notamment du *Guide de gestion des soutiens financiers aux organismes à but non lucratif* (Guide) publié en 2017, qui fournit les grandes lignes à suivre pour une approche optimale de la gestion des contributions financières.

Toutefois, nos travaux ont mis en lumière des lacunes à chacune des étapes du cycle de vie de l'octroi et de la gestion des contributions aux OBNL par les services centraux. À l'étape de l'analyse de l'admissibilité de l'OBNL et de sa demande, les critères figurant dans le Guide ne sont pas tous pris en considération ou des documents permettant d'analyser une telle admissibilité ne sont pas aux dossiers. Il est difficile pour les services centraux de justifier sur la base de quelle information l'OBNL a été jugé admissible ou que son projet a été retenu.

Du point de vue des ententes à conclure entre l'OBNL et la Ville, nous avons observé des lacunes également dans les dates de signature.

Au sujet des versements des contributions, nous avons relevé que certains étaient effectués avant même que les ententes soient officiellement signées entre les parties. Nous avons également noté un manque d'analyse, ou à tout le moins de démonstration d'analyse, des documents à fournir par les OBNL lorsque des versements subséquents étaient conditionnels au dépôt de documents à la satisfaction de la Ville.

En fin de cycle de vie des contributions, nous avons noté des lacunes dans la reddition de comptes. Sans pouvoir affirmer qu'il s'agit de la cause unique aux manquements à ce sujet, nous observons que les exigences en matière de reddition de comptes ne sont pas toujours communiquées aux OBNL au moment de la signature de l'entente qui lie les parties.

Plus précisément, les grands constats que nous tirons en lien avec les critères d'évaluation sont les suivants :

Évaluation des contributions financières

- ◆ 75 % des programmes d'octroi de contributions visés par notre échantillon utilisaient des critères figurant au Guide de la Ville, mais aucun de ces programmes ne prenait en considération les 9 critères.
- ◆ Aucun des 47 dossiers de contributions examinés ne contenait tous les documents requis pour évaluer l'admissibilité de l'OBNL en fonction des critères du Guide.
- ◆ Pour les contributions octroyées en vertu d'un programme, 58 % des dossiers examinés avaient un document au dossier attestant de l'admissibilité de l'organisme.
- ◆ 25 contributions financières ont été octroyées sans que des critères définis et documentés appuient l'évaluation de la demande.
- ◆ 14 soutiens, dont l'évaluation n'était pas documentée, sont sans critères d'évaluation prédéfinis et documentés et pour 9 des 17 programmes (53 %), l'évaluation documentée se basait sur l'ensemble des critères établis par ces derniers.
- ◆ Les montants octroyés lorsqu'il s'agit de projets sans critères d'admissibilité sont en moyenne significativement supérieurs aux montants octroyés lorsqu'il y a des critères balisant l'admissibilité de la demande.
- ◆ Dans 36 % des cas, la composition des comités d'analyse de demandes lorsqu'il s'agit de programmes respecte les exigences de la directive « Composition du comité d'analyse et du processus d'évaluation des appels de propositions ou de projets visant à attribuer des contributions financières à des OBNL ».
- ◆ 55 % des ententes entre la Ville et les OBNL, lorsque faites sous la forme d'une convention, n'étaient pas signées par ces derniers, lorsque soumises pour approbation aux instances décisionnelles. Ceci contrevient à une exigence du Guide.

Versement des contributions financières

- ◆ Dans 15 % des dossiers examinés, la demande du 1^{er} versement de la contribution a été faite avant que la Ville signe l'entente. Dans 1 cas, un versement de près de 800 000 \$ a été fait avant même que l'OBNL signe l'entente.
- ◆ Si l'entente prévoit des versements subséquents conditionnels au dépôt par l'OBNL de documents spécifiques et à la satisfaction de la Ville, dans 63 % des cas, le dossier ne contenait pas de trace de l'appréciation par la Ville du respect de la condition, et ce, bien que le versement ait eu lieu.

Suivi du respect des obligations des organismes à but non lucratif

- ◆ Si dans 83 % du temps les soutiens ont des balises en termes d'exigences de reddition de comptes, nous avons noté que dans 31 % de ces cas, les OBNL ne faisaient pas de reddition de comptes en lien avec les dépenses faites à même les sommes octroyées par la Ville.
- ◆ De plus, dans 44 % des cas où il y a de telles balises, ces dernières ne figurent pas à l'entente signée entre la Ville et l'OBNL. Dans ces cas, les balises sont communiquées séparément aux OBNL, limitant la capacité pour celui-ci de connaître l'ensemble des exigences de la Ville au moment de la signature de l'entente.
- ◆ Si la quasi-totalité des dossiers examinés comportaient des documents de reddition de comptes produits par les OBNL, seulement 12 % des dossiers avaient une preuve documentée de leur analyse, par le service central, de l'utilisation des sommes.
- ◆ Certains dossiers devaient contenir les états financiers de l'OBNL, lesquels étaient présents dans 53 % des soutiens.
- ◆ Lorsque les OBNL devaient remettre un rapport annuel à la Ville, seulement 50 % des dossiers examinés le contenaient.
- ◆ Bien qu'il y ait une exigence dans la *Loi sur les cités et villes* (LCV), seulement 79 % des soutiens qui devaient être inscrits dans le système électronique d'appel d'offres (SEAO) le sont pour notre échantillon et le délai moyen d'inscription est de 250 jours alors que la LCV demande une mise à jour mensuelle.
- ◆ Aucun des 18 soutiens terminés de notre échantillon et inscrits dans le SEAO pour ceux de notre échantillon ne précise le montant final de la contribution, et ce, bien que 18 de ces soutiens soient terminés.

5. Annexes

5.1. Encadrements administratifs et procédures de la Direction générale

« Règle selon laquelle un fonctionnaire ou un employé ne peut être administrateur d'un organisme dans le cadre ou à l'occasion de ses fonctions »³³

C'est un encadrement de type « Directive » qui est entré en vigueur en septembre 2017. Cette Directive a pour objectif d'éviter qu'une ou un fonctionnaire ou qu'un membre du personnel soit placé, dans le cadre ou à l'occasion de ses fonctions, dans une situation de conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent. Ainsi, cette Directive explicite les obligations générales prévues au *Code de conduite des membres du personnel* de la Ville de Montréal (la Ville) en matière de conflits d'intérêts.

« Publication des contrats dans le système électronique d'appel d'offres »³⁴

C'est un encadrement de type « Directive » qui est entré en vigueur en août 2018. La Directive précise les normes à respecter quant à la publication des renseignements sur les contrats dans le système électronique d'appel d'offres (SEAO). Elle spécifie qu'en vertu de l'article 477.5 de la *Loi sur les cités et villes* (LCV), toute municipalité doit, à compter du 1^{er} avril 2011, publier sur le SEAO la liste de tous les contrats comportant une dépense d'au moins 25 000 \$, incluant les subventions ou contributions financières.

« Composition du comité d'analyse et du processus d'évaluation des appels de propositions ou de projets visant à attribuer des contributions financières à des organismes à but non lucratif »³⁵

Il s'agit d'un encadrement de type « Directive » entré en vigueur en mars 2020 et révisé en novembre 2021. Cette Directive définit les termes et les principes généraux applicables à la composition des comités d'analyse et du processus d'évaluation des demandes dans le cadre d'appels à propositions³⁶. Elle s'applique aux services centraux de la Ville pour toutes les contributions financières égales ou supérieures à 25 000 \$.

« Qualifier le type de contrat à conclure avec un organisme sans but lucratif »

Publié en août 2020, ce document de référence liste des questions sous forme d'arbre décisionnel pour guider les unités d'affaires (UA) dans la détermination du type de contrat à conclure avec les organismes (contribution financière versus contrat de service). Il vise à s'assurer que la qualification des contrats respecte notamment les exigences de la LCV³⁷.

³³ Numéro de référence de l'encadrement: C-OG-DG-D-16-004.

³⁴ Numéro de référence de l'encadrement: C-RM-APP-D-18-002.

³⁵ Numéro de référence de l'encadrement: C-OG-DG-D-21-001 et C-OG-DG-D-21-002.

³⁶ Dans cette Directive, la définition d'appels de propositions est: Processus transparent permettant à tout OBNL admissible de présenter une demande de soutien financier dans le but de répondre à l'appel de propositions ou de projets.

³⁷ Principalement l'article 573.3 al.1 (2.3) de la LCV.

Conformité à l'article 107.9 de la Loi sur les cités et villes³⁸

Cette Directive, entrée en vigueur en janvier 2021, exige que les UA informent les OBNL de leur obligation de remettre des états financiers audités dans le cas de soutiens de la Ville de plus de 100 000 \$.

«Aide-mémoire - Exigences en vue de la signature et de la conservation d'une convention approuvée par les instances centrales»

Publié en mai 2021, cet aide-mémoire, auquel le Guide réfère, précise les exigences à respecter en vue de la signature et de la conservation d'une convention approuvée par les instances après l'adoption de la résolution.

Guides – Élaboration des dossiers décisionnels, soit deux guides distincts

Il s'agit de 2 guides, produits en juillet 2021, concernant la préparation du dossier décisionnel et présentant les différentes rubriques du sommaire décisionnel à compléter et la nature des éléments ou informations à fournir. Le 1^{er} guide est spécifique pour les contributions sans appel de candidatures tandis que le 2^e se rapporte aux contributions avec appels de candidatures dans le cadre d'un programme.

5.2. Programmes de soutien de l'échantillon

Pour l'échantillon, il y a 15 programmes ou cadres de référence³⁹ de soutien financier pour un total de 20 éditions d'octroi (par appels à projets ou reconduites) qui sont applicables. De ce fait, un même programme (p. ex. le « Programme de soutien aux festivals et aux événements culturels » du Service de la culture encadre l'octroi de contributions financières de l'échantillon pour 2 appels à projets, soit 1 pour l'édition 2020 et 1 pour celle de 2021. Également, un programme, soit le « Fonds québécois d'initiatives sociales », encadre un appel à projets sur invitation pour une année (2020) et des reconduites pour une autre année (2022). Considérant les changements apportés à un programme d'une année à l'autre, nous avons retenu le programme de l'année d'octroi comme dénominateur pour présenter les résultats. Pour simplifier la présentation des résultats des travaux, nous référerons à 20 programmes encadrés.

Liste des différents programmes applicables à l'échantillon

Service de la culture :

- ◆ Programme de soutien aux festivals et aux événements culturels (PSFEC) 2020;
- ◆ Programme de soutien aux festivals et aux événements culturels (PSFEC) 2021;
- ◆ Fonds de soutien aux marchés et vitrines culturels et créatifs 2021;
- ◆ Patrimoines montréalais: une mise en valeur dans les quartiers, Programme de soutien financier 2020;

³⁸ Numéro de référence de l'encadrement: C-OG-DG-20-003.

³⁹ Rappelons que nous utilisons le terme « programme » pour référer aux différents cadres de référence qui définissent des balises d'octroi et, dans certains cas, de gestion des soutiens qui en découlent.

- ◆ Patrimoines montréalais: une mise en valeur dans les quartiers, Programme de soutien financier 2021;
- ◆ Programme de soutien financier et d'accompagnement 2020-2021, Médiations culturelles MTL.

Service de la diversité et de l'inclusion sociale :

- ◆ Appel de projets régionaux – Diversité et inclusion sociale en faveur des enfants et des familles vulnérables – Cadre de référence 2021-2022 (Politique de l'enfant);
- ◆ Fonds québécois d'initiatives sociales dans le cadre des alliances pour la solidarité (Ville-MTESS 2018-2023);
- ◆ Programme territoires d'inclusion prioritaires (2021 – 2024): Reconduction des projets dans le programme territoires d'inclusion prioritaires;
- ◆ Amélioration du Français dans les milieux de vie: L'appropriation du Français par le biais de l'échange, la lecture et le loisir;
- ◆ Appel à projets régionaux - Insécurité alimentaire et impacts de la COVID-19 à Montréal – Cadre de référence 2021-2023;
- ◆ Initiative de subvention de Fondation AMC au titre du Fonds COVID-19 d'aide communautaire pour populations vulnérables;
- ◆ Appel sur invitation – Sécurité alimentaire 2020 (MTESS-Ville 2018-2023).

Service de grands parcs, du Mont-Royal et des sports :

- ◆ Appel de projets aux associations sportives régionales;
- ◆ Programme de soutien aux événements sportifs internationaux, nationaux et métropolitains – Année 2020;
- ◆ Programme de soutien aux événements sportifs internationaux, nationaux et métropolitains, Année 2022;

Service de développement économique :

- ◆ Appel de propositions pour les OBNL aux fins d'offrir du soutien technique aux entreprises;
- ◆ Agir pour la relance économique et sociale – Appel à projets pour le secteur bioalimentaire – Modalités Automne 2020.