



Bureau du vérificateur général

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Déposée devant le Comité de la vérification

Le 24 novembre 2020

À consulter en ligne :

<https://ottawa.ca/fr/hotel-de-ville/responsabilisation-et-transparence/bureau-du-verificateur-general>

La Ligne directe de fraude et d'abus est un service confidentiel et anonyme grâce auquel les employés de la Ville d'Ottawa et le grand public peuvent signaler les cas présumés ou constatés de fraude ou d'abus 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

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

Table des matières

Résumé.....	1
Rapport de vérification détaillé	15
Introduction	15
Objet	15
Renseignements généraux et contexte.....	15
Constatations et recommandations des vérificateurs.....	19
Annexe 1 – Liste des acronymes, des abréviations et des termes.....	71
Annexe 2 – Liste des parties liées.....	74
Annexe 3 – Recommandations et réponses de la direction	75
Annexe 4 – À propos de la vérification.....	85
Remerciements	89

Résumé

Introduction

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

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

Objet

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

Contexte et justification

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

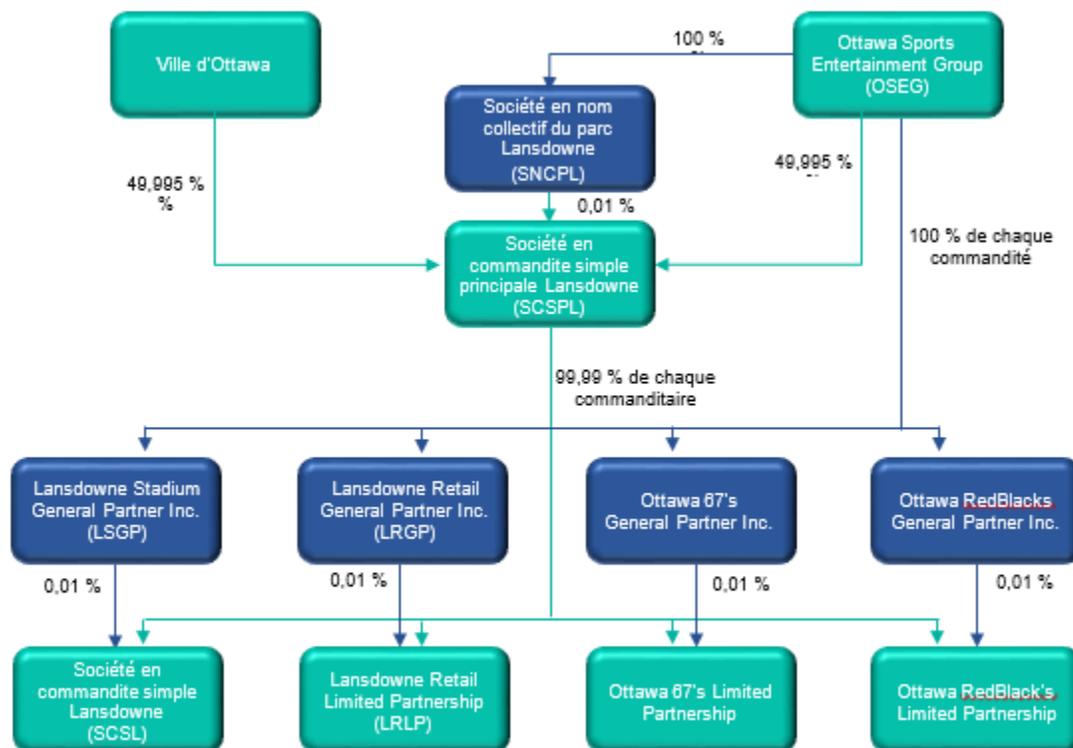


Figure 1 : Structure juridique de la société en commandite simple principale Lansdowne

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

Constatations

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

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

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

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

Conclusion

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

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

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

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

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

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

Recommandations

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

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

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

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

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Dans le cadre de ce processus, la Ville devrait aussi évaluer chaque année la validité d’un échantillon des transactions conclues avec les parties liées. Elle pourrait ainsi s’assurer de suivre l’évolution la plus récente de ces transactions dans les détails et de

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

se pencher rapidement et efficacement sur les problèmes afin de veiller à ce qu'il n'y ait plus d'incidence à plus long terme sur les distributions et sur les états pro forma.

Réponse de la direction de la Ville

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

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

Rapport de vérification détaillé

Introduction

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

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

Objet

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

Renseignements généraux et contexte

En octobre 2012, la Ville a conclu une convention afin de nouer avec OSEG un partenariat public-privé (PPP) pour transformer le parc Lansdowne⁴.

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

⁴ Convention de la société en commandite simple principale, octobre 2012.

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

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

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

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

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

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

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

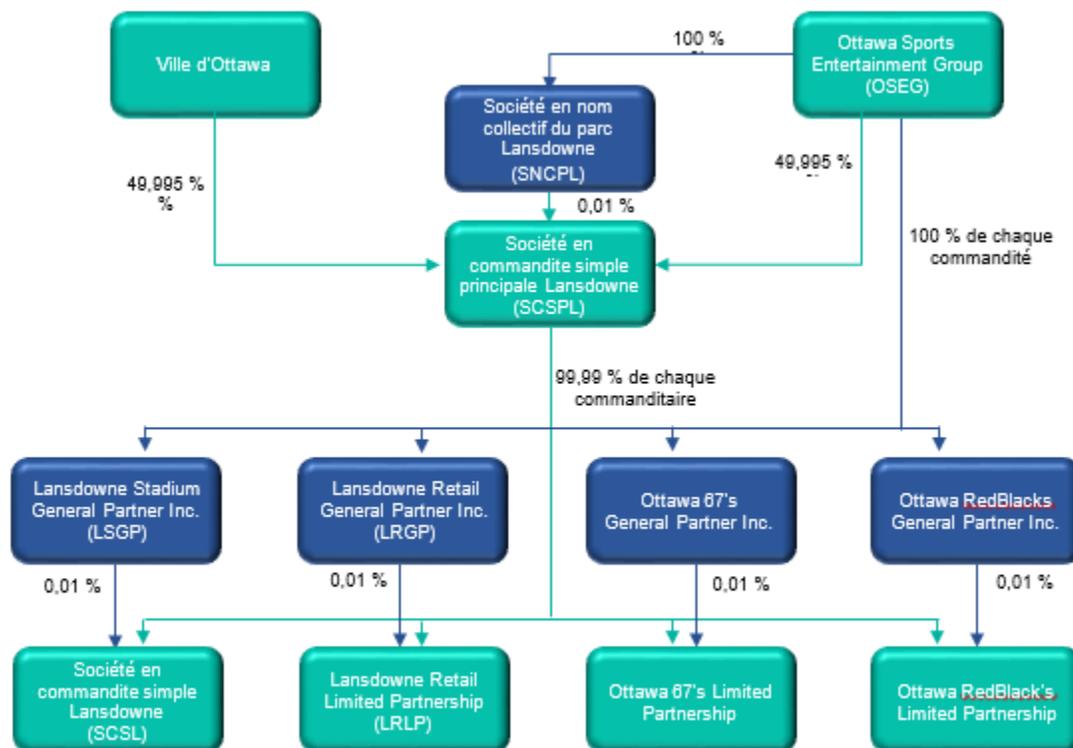


Figure 1 : Structure juridique de la société en commandite simple principale Lansdowne

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

Constatations et recommandations des vérificateurs

Objectif 1 de la vérification

Le premier objectif de la vérification consistait à évaluer la planification opérationnelle, la gestion des risques, la mesure du rendement et l'établissement des rapports de la Ville.

Critère de vérification 1.1

En raison du caractère complexe de la société en commandite, nous nous attendions à constater que la direction de la Ville connaissait les plans directeurs de la SCSPL à un niveau de détail suffisant pour pouvoir remettre en question les hypothèses et donner son avis au Conseil municipal et aux comités à propos de l'incidence des plans directeurs projetés sur les résultats prévus et sur le rendement escompté, pour la Ville, au titre des capitaux propres.

Constatations

On a constaté que les Services des finances municipales ont institué un processus d'examen normalisé avec l'OSEG, qui soumet à la Ville, pour examen, les dossiers financiers. Ces dossiers sont soumis à la Ville dans les 180 jours de la fin de l'exercice (le 31 mars) et comprennent les états financiers consolidés vérifiés et l'analyse des écarts du rendement financier du budget par rapport aux résultats réels de l'exercice précédent.

Les Services des finances mènent une analyse des écarts des résultats financiers sur un an et signalent tous les écarts jugés invraisemblables pour en discuter avec l'OSEG; au sens où l'entend la Ville, le terme « invraisemblable » désigne tous les écarts de 5 % à 10 %. La trésorière municipale adjointe revoit ensuite le dossier financier avec le chef des finances de l'OSEG pour obtenir des renseignements supplémentaires et pour discuter des écarts relevés et des motifs d'inquiétude.

Nous avons constaté que les dossiers financiers soumis à la Ville par l'OSEG font état du niveau de détail qui leur permet d'effectuer l'analyse verticale et horizontale de base (soit les comparaisons sur un an et les comparaisons entre les comptes) des états financiers. Toutefois, on a constaté que l'analyse des écarts de 2018-2019 n'était pas aussi détaillée que celle de 2017-2018, puisque la Ville a recentré ses efforts sur les principales différences nettes par rapport aux exercices financiers précédents. Ce

recadrage des efforts n'apporte pas le niveau de détail voulu pour recenser et corriger efficacement les écarts importants à un niveau détaillé. La trésorière municipale adjointe a déclaré que « [la Ville] a mené une analyse très détaillée, dans les exercices financiers précédents, puis dans chaque exercice suivant, en priorisant davantage les principales différences nettes par rapport aux exercices financiers précédents⁵ ». Cette approche globale limite la capacité de la Ville à recenser les problèmes ou les motifs d'inquiétude sous-jacents, sur lesquels elle pourrait souhaiter obtenir plus de précisions. En outre, l'OSEG n'a pas fourni de notes ni d'explications pour justifier la méthodologie et les hypothèses (soit les intrants) qu'elle adopte dans les prévisions, mais celles-ci furent discutés avec le personnel de la Ville. Consigner l'explication de la méthodologie et des hypothèses fournirait une explication de l'historique des déterminants ou des facteurs externes dont l'OSEG a tenu compte dans l'élaboration ou la révision des prévisions financières. L'absence de cette documentation limite la Ville dans sa capacité à mener une analyse indépendante rigoureuse afin de déterminer la vraisemblance des hypothèses et des changements apportés à ces hypothèses d'une année à la suivante, ainsi que leur incidence directe sur les prévisions financières. La vraisemblance des hypothèses se fonde sur différents facteurs, qui peuvent comprendre les résultats des analyses des écarts dans les prévisions antérieures par rapport aux résultats effectifs (par exemple, pour savoir si les écarts antérieurs sont pris en compte dans les hypothèses actuelles), la conjoncture actuelle du marché (pour savoir par exemple si les prévisions du marché de la vente au détail pour la région ou si le succès ou la compétitivité des équipes sportives entrent en ligne de compte dans les prévisions) et les facteurs externes (par exemple lorsqu'il s'agit de savoir si les prévisions tiennent compte du choc de la pandémie de COVID) qui sont tous discutés avec le personnel de la Ville, mais qui ne sont pas consignés.

Conclusion

Les dossiers financiers (analyse des écarts et états financiers consolidés) fournis à la Ville par l'OSEG comprennent le niveau de détail dont la Ville a besoin pour appliquer les procédures de base dans l'analyse des états financiers, qui font expressément état des coûts identifiables dans toute la mesure du possible à partir des données disponibles pour l'exercice financier correspondant. Toutefois, l'analyse consacrée par la Ville aux écarts nets sur un an pourrait ne pas apporter un éclairage suffisant sur le

⁵ Réunion avec les Services des finances municipales le 14 janvier 2020.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

rendement financier et les opérations de la SCSPL. En outre, l'absence de notes ou d'explications pour décrire la méthodologie qu'utilise l'OSEG limite la capacité de la Ville de mener une analyse indépendante rigoureuse pour établir la vraisemblance des données.

Recommandation 1 – Notes sur le mode d'affectation et sur les hypothèses reprises dans les prévisions

Il est recommandé que la Ville rehausse le niveau de détail dans ses analyses annuelles pour le porter à un niveau suffisant pour pouvoir recenser et évaluer les écarts importants au niveau des comptes et qu'elle travaille de concert avec l'OSEG pour intégrer des notes dans les états financiers pro forma et dans l'annexe des distributions en cascade, en indiquant le mode d'affectation et les hypothèses utilisées dans les prévisions, ce qui permettrait aussi de s'assurer que l'on donne au Conseil de l'information plus détaillée et l'assurance de la fidélité des états pro forma déclarés et des prévisions établies.

(Veuillez consulter les réponses de la direction dans l'annexe 3.)

Critère de vérification 1.2

Afin de protéger la Ville et ses intérêts, on s'attendait à ce que cette dernière ait institué un processus de gestion des risques afin de recenser et de maîtriser les risques liés au PPPL. En outre, la Ville aurait pu classer les risques selon les critères qu'elle a définis pour l'évaluation des risques et aurait conçu et mis en œuvre des contrôles pour les maîtriser.

Constatations

On a constaté que la Ville avait mis au point, pour la société en commandite Lansdowne, un registre des risques opérationnels qui fait état de 13 risques et des contrôles correspondants afin de maîtriser ces risques, qui sont évalués d'après leur incidence et leur probabilité selon un barème qui prévoit des risques élevés, moyens-élevés, moyens et faibles. Toutefois, le registre des risques ne fait pas état des risques se rapportant aux objectifs à long terme de la convention, des risques financiers liés aux distributions en cascade, ni des risques compris entre les risques supérieurs et les risques inférieurs.

En outre, bien que l'on ait recensé des activités de maîtrise des risques pour tous les risques des niveaux élevés et moyens, on a constaté que certaines de ces activités n'étaient pas exercées effectivement. Par exemple, même si le registre des risques

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

indique que la Ville continuera de surveiller les pièces justificatives de la Gestion de la demande en transport (GDT), nous avons constaté que le poste de coordonnateur de la GDT n'a pas de titulaire.

En outre, bien que le registre des risques précise que la Ville travaillera en étroite collaboration avec l'OSEG pour mettre à jour les détails reproduits dans le plan de travail annuel détaillé afin de déposer des relevés clairs des plans proposés pour le cycle de la durée utile, on a constaté que la Ville ne surveille pas uniformément les plans du cycle de la durée utile pour le stade et l'infrastructure de stationnement. Par exemple, l'OSEG a soumis à la Ville des rapports sur le remplacement des infrastructures pour les dépenses effectives de 2017 et de 2018 dans le cadre du Fonds de renouvellement des immobilisations (FRI), ce qui comprend la description des activités d'entretien exécutées (par exemple, la mise à niveau de la salle d'électricité) et les coûts des activités d'entretien. Toutefois, pour la période comprise entre décembre 2017 et novembre 2019, rien ne confirme que la Ville a surveillé les progrès accomplis par rapport aux plans du cycle de la durée utile du stade et de l'infrastructure de stationnement.

Comme l'indique le Suivi de la vérification de 2017 de la gestion du contrat de Lansdowne, nous avons constaté, en date de mars 2020, que la Ville a commencé à mettre au point des outils pour la surveillance continue des progrès par rapport aux plans du cycle de la durée utile du stade et de l'infrastructure de stationnement, notamment :

- les documents sur les processus sont élaborés pour faire état du processus de surveillance des progrès par rapport aux plans du cycle de la durée utile du stade et de l'ouvrage de stationnement, en précisant notamment le responsable des activités de surveillance;
- un tableur de suivi a été mis au point pour la période comprise entre 2020 et 2024; ce tableau dresse la liste des articles des plans du cycle de la durée utile, en plus de préciser l'année au cours de laquelle on recommande de les terminer et du coût estimatif. Ce tableur permet aussi de suivre la proposition de l'OSEG pour ce qui est de la date à laquelle les travaux doivent être achevés pour permettre de suivre les écarts. (Par exemple, Morrison Hershfield a recommandé d'achever en 2024 le remplacement du terrain artificiel; toutefois, l'OSEG a recommandé d'achever ces travaux en 2020 en raison des changements

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

apportés au protocole de la Ligue canadienne de football sur les commotions cérébrales.)

Les lacunes relevées dans le registre des risques de la Ville et les activités inefficaces de maîtrise des risques font ressortir les limites dans les pratiques de gestion des risques de la Ville et mettent en lumière les secteurs à améliorer afin d'accroître l'efficacité et l'efficience des pratiques de la Ville.

En outre, on a recensé les responsables des risques pour chacun des risques comme mesure de contrôle dans le registre des risques afin de veiller à attribuer les responsabilités. Toutefois, le responsable des risques travaille dans une direction générale (par exemple, la DGLCI ou la DGPIDE), ce qui peut donner lieu à une lacune de responsabilisation dans les activités de maîtrise des risques dans les directions générales. On a aussi constaté que le poste de *coordonnateur des transports pour le risque relatif aux événements spéciaux*, il y a quatre (4) responsables des risques (soit la DGLCI, la Direction générale des transports, la DGPIDE et les Services juridiques) rien que pour ce risque.

Conclusion

On a constaté que la Ville a élaboré le registre des risques du parc Lansdowne, qui fait état des 13 risques évalués d'après l'impact et la probabilité et classés dans les catégories des risques élevés, moyens-élevés, moyens ou faibles. Toutefois, le registre des risques ne comprend pas les risques se rapportant aux objectifs à long terme de la convention ni les risques financiers relatifs à la structure de la cascade; ces risques n'ont pas été non plus classés dans l'ordre, à partir du risque le plus important jusqu'au moins important.

On a aussi constaté que la Ville a attribué les activités de maîtrise des risques indiquées dans le registre des risques du parc Lansdowne et qu'elle a désigné les responsables de ces risques. Toutefois, on a constaté que les activités de maîtrise des risques n'étaient pas toujours efficaces et que les responsables travaillaient dans les directions générales, ce qui peut donner lieu à une lacune dans la responsabilisation de la gestion des risques et des activités de maîtrise des risques dans les directions générales.

Recommandation 2 – Évaluation des risques des objectifs à long terme et des risques financiers

Il est recommandé que la Ville mène une évaluation rigoureuse des risques dans les objectifs à long terme se rapportant à la SCSPL et à ses obligations contractuelles en vertu des conventions correspondantes et qu'elle mette au point des stratégies de maîtrise des risques pour s'assurer de gérer et de surveiller efficacement ces risques.

Recommandation 3 – Examen des contrôles et des activités de maîtrise des risques

La Ville devrait procéder à l'examen des contrôles et des activités conçus pour maîtriser les risques et exercer ces contrôles pour veiller à adopter une approche proactive dans la maîtrise des risques. Par exemple, il faudrait désigner les différents responsables et rôles chargés de gérer les risques et s'assurer que ces responsables sont au courant de leurs rôles et de leurs responsabilités en ce qui a trait à la gestion et à la maîtrise des risques. Il s'agit entre autres, mais n'est pas limité, à mettre au point des plans d'action clairs et de déposer des comptes rendus à intervalles réguliers pour illustrer les tendances de l'évolution des risques au fil du temps.

Critère de vérification 1.3

On s'attendait à ce que la Ville ait établi un processus pour surveiller, analyser et remettre en question les résultats financiers par rapport aux résultats prévus du PPPL. En particulier, la Ville aurait dû concevoir et mettre en œuvre un processus pour analyser les résultats financiers du PPPL par rapport au modèle financier approuvé à l'origine, dans lequel les résultats de cette analyse sont consignés par écrit et sont approuvés.

Constatations

Modèle(s) financier(s) d'origine

La Ville n'a pas pu fournir d'exemplaire du modèle financier d'origine dont elle s'est servie pour étayer la proposition originelle déposée au Conseil municipal ni les hypothèses financières correspondantes. C'est pourquoi les exemplaires des modèles financiers de 2009 et de 2010 ont été extraits du répertoire des fichiers de vérification « Audit of Lansdowne Live » du Bureau du vérificateur général (BVG).

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Les modèles financiers en direct du parc Lansdowne ont été mis au point par un tiers et comprennent les prévisions financières⁶ (soit les états financiers projetés et les prévisions des distributions en cascade) d'après un ensemble d'hypothèses consignées par écrit et l'annexe, ainsi que les transactions prévues pour le plan du cycle de la durée utile des infrastructures du PPPL⁷. Nous avons constaté que le modèle de 2009 avait par la suite été mis à jour en 2010 pour tenir compte des hypothèses révisées ou supplémentaires d'après l'information nouvelle se rapportant au projet du parc Lansdowne et aux estimations des coûts du projet correspondantes. À notre connaissance, il s'agit de la version du modèle qui a servi à étayer la proposition déposée au Conseil municipal en 2010, ainsi que les prévisions financières pro forma « originelles ».

Dans nos discussions avec le Bureau du directeur municipal, nous avons constaté que le modèle originel approuvé avait été révisé en 2012⁸ et en 2015. Entre 2010 et 2012, la conception, la planification et l'élaboration du PPPL avaient avancé considérablement, et par conséquent, l'OSEG a pu affiner ses estimations et ses hypothèses. Les prévisions mises à jour de 2015 ont été présentées, le 1^{er} décembre 2015⁹, au Comité des finances et du développement économique (CFDE) et au Conseil municipal pour leur faire savoir qu'on ne pouvait plus espérer de rendement sur l'investissement de la Ville. L'OSEG a présenté à l'origine les prévisions financières pro forma « à jour » de 2015 à l'occasion d'une assemblée des porteurs de parts¹⁰, qui s'est déroulée le 5 juin 2015. Cette mise à jour et le rapport annuel adressé au CFDE et au Conseil municipal faisaient état des résultats de la SCSPL à ce jour en date du 31 décembre 2014, première année complète d'exploitation, et des hypothèses mises à jour, qui

⁶ L'état pro forma s'entend de la mise à jour financière des projections sur 30 ans.

⁷ Les infrastructures du PPPL s'entendent du stade, des établissements de détail et de l'infrastructure de stationnement.

⁸ Mise à jour financière du Plan de partenariat du parc Lansdowne (PwC), le 24 septembre 2012.

⁹ Rapport annuel du Plan de partenariat du parc Lansdowne au CFDE et au Conseil municipal, le 9 décembre 2015.

¹⁰ Le « porteur de parts » s'entend de l'investisseur qui est propriétaire d'au moins une part dans une société en commandite simple principale. Conformément à la convention de société en commandite simple principale, l'associé commandité doit convoquer les assemblées annuelles des porteurs de parts dans les 180 jours de la fin de chaque exercice financier pour passer en revue les budgets et les stratégies.

indiquaient pour la première fois une baisse considérable des rendements prévus de la Ville. Les tableaux ci-après établissent la comparaison des prévisions financières pro forma de 2012 et de 2015.

Tableau 2 : Comparaison des prévisions des rentrées de fonds nettes de 2012 et de 2015 (en dollars nominaux¹¹)

Description	2012 (en millions)	2015 (en millions)	Écart (en millions)
Rentrées de fonds nettes des opérations sportives	116,0 \$	139,8 \$	23,8 \$
Rentrées de fonds nettes des opérations de détail	163,0 \$	202,9 \$	39,9 \$
Rentrées de fonds nettes des autres activités non opérationnelles	35,3 \$	81,3 \$	46,0 \$
Total des rentrées de fonds nettes	314,30 \$	424,0 \$	109,70 \$

¹¹ Les « dollars nominaux » représentent les valeurs totales, sans tenir compte de la valeur actualisée nette (en tenant compte des valeurs en dollars projetées par rapport aux valeurs du jour).

Tableau 3 : Comparaison des distributions en cascade totales prévues de 2012 et de 2015 (en dollars nominaux)

Catégorie des distributions en cascade	2012 (en millions)	2015 (en millions)	Écart (en millions)
L1 – Apports au Fonds du cycle de la durée utile	58,5 \$	64,2 \$	5,7 \$
L2 – OSEG – Rendement sur les capitaux propres	73,1 \$	259,5 \$	186,40 \$
L2 – Ville d’Ottawa – Rendement sur les capitaux propres consacrés au financement	0 \$	0 \$	0 \$
L3 – OSEG – Rendement sur les capitaux propres supplémentaires	26,3 \$	63,5 \$	37,2 \$
L4 – OSEG – Rendement sur les capitaux propres minimums	30,0 \$	36,8 \$	6,8 \$
L4 – Ville d’Ottawa – Rendement sur les capitaux propres	0 \$	0 \$	0 \$
L5 – Ville d’Ottawa – Rendement sur les capitaux propres réputés	60,8 \$	0 \$	(60,8 \$)
L6 – OSEG – Part résiduelle	32,8 \$	0 \$	(32,8 \$)
L6 – Ville d’Ottawa – Part résiduelle	32,8 \$	0 \$	(32,8 \$)
Total des rentrées de fonds nettes	314,30 \$	424,0 \$	109,70 \$

Tableau 4 : Comparaison des distributions en cascade totales prévues de 2012 et de 2015 par destinataire (en dollars nominaux)

Catégorie des distributions en cascade	2012 (en millions)	2015 (en millions)	Écart (en millions)
Fonds du cycle de la durée utile	58,5 \$	64,2 \$	5,7 \$
Ville	93,6 \$	0 \$	(93,6 \$)
OSEG	162,2 \$	359,8 \$	197,60 \$
Total des rentrées de fonds nettes	314,30 \$	424,0 \$	109,70 \$

Tableau 5 : Aperçu des écarts dans les distributions en cascade

Catégorie des distributions en cascade	Description
L1 – Apports au Fonds du cycle de la durée utile	Augmentation des besoins de contribution au cycle de vie par le plan de cycle de vie révisé, mis à jour pour tenir compte plus en détail des installations, qui était disponible en 2014 mais qui n'était pas disponible sur les dessins de conception en 2012.
L2 – OSEG – Rendement sur les capitaux propres	La hausse des apports aux capitaux propres supplémentaires de l'OSEG (cf. L3 ci-après) et les retards dans le remboursement des apports aux capitaux propres supplémentaires et aux capitaux propres minimums de l'OSEG en raison des déficits prévus au cours des prochaines années expliquent la hausse considérable du rendement sur les capitaux propres de l'OSEG.
L2 – Ville d'Ottawa – Rendement sur les capitaux propres consacrés au financement	Aucune variation
L3 – OSEG – Rendement sur les capitaux propres supplémentaires	Les dépenses en immobilisations supplémentaires de 53,6 M\$ ¹² et les prévisions des rentrées de fonds négatives expliquent la hausse des apports aux capitaux supplémentaires de l'OSEG.
L4 – OSEG – Rendement sur les capitaux propres minimums	La Mise à jour annuelle de 2015 au Conseil fait état d'un rendement de 36,8 M\$ des capitaux propres minimums pour l'OSEG, alors que ce rendement aurait dû être limité à l'investissement initial de 30 M\$. Le supplément de 6,8 M\$ a été comptabilisé par erreur dans le rendement des capitaux propres minimums, plutôt que dans les capitaux propres supplémentaires, ou aurait dû être comptabilisé dans L5 (rendement sur les capitaux propres réputés de la Ville d'Ottawa).
L4 – Ville d'Ottawa – Rendement sur les capitaux propres	Aucune variation

¹² Le supplément de 53,6 M\$ au titre des dépenses en immobilisations est constitué de 20 M\$ en coûts de construction d'établissements de détail, de 10 M\$ pour les aménagements technologiques et de 23,6 M\$ pour corriger le problème d'acier corrodé sur le toit de la Place TD; ce supplément a ensuite été converti en prêt commercial et a été retranché dans le compte des capitaux propres supplémentaires et du rendement sur les capitaux propres de l'OSEG.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Catégorie des distributions en cascade	Description
L5 – Ville d’Ottawa – Rendement sur les capitaux propres réputés	Rentrée de fonds insuffisante par rapport aux distributions en cascade prévues à ce niveau
L6 – OSEG – Part résiduelle	Rentrée de fonds insuffisante par rapport aux distributions en cascade prévues à ce niveau
L6 – Ville d’Ottawa – Part résiduelle	Rentrée de fonds insuffisante par rapport aux distributions en cascade prévues à ce niveau

Après le dépôt des prévisions 2015 à jour, on a soumis au Conseil un différend se rapportant aux coûts à consacrer à la correction du problème de l’acier corrodé sur le toit de la Place TD. La SCSPL a engagé des coûts de 23,6 M\$ pour corriger le problème de l’acier corrodé, ce qui a été financé grâce à des apports de l’OSEG aux capitaux propres. La Ville et l’OSEG ne s’entendaient pas sur le traitement de ces coûts : l’OSEG estimait que la Ville aurait dû financer ces coûts, puisqu’on n’a pas relevé de problème d’acier corrodé pendant l’examen diligent du site, alors que la Ville faisait valoir que ces coûts dépassaient son budget de 135,8 M\$ d’après le projet de réaménagement du stade et des améliorations du parc Lansdowne¹³. En outre, on a constaté que le budget et les réparations ultérieures n’avaient pas été approuvés par la Ville avant que l’OSEG engage ces coûts¹⁴.

Le Conseil s’est engagé à résoudre ce différend, puisque la correction du toit n’était pas imputable à l’OSEG, mais se rapportait plutôt au manque d’investissement et d’entretien de la Ville, avant la constitution de la SCSPL, pour protéger l’infrastructure. Le Conseil a finalement approuvé une option qui obligeait la Ville à garantir un prêt commercial afin de permettre à la SCSPL d’obtenir un taux d’intérêt plus favorable, de l’ordre de 3,5 %. Autrement dit, on remboursait à l’OSEG 23,6 M\$ et elle ne continuerait plus de gagner un taux d’intérêt de 8 % sur cet apport. On a noté que l’OSEG préférerait

¹³ Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, page 30.

¹⁴ Procès-verbal de la réunion du Comité des finances et du développement économique, le 1^{er} décembre 2015, extrait de :

<http://app05.ottawa.ca/sirepub/mtgviewer.aspx?meetid=6463&doctype=AGENDA>.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

retrancher la somme de 23,6 M\$ dans les capitaux propres supplémentaires dans les distributions en cascade¹⁵.

Bien que le Bureau du directeur municipal ait fait savoir que les prévisions financières pro forma à jour de 2015 étaient considérées comme le nouveau scénario de base, ce qui éliminait la nécessité de se servir des prévisions financières pro forma qui existaient déjà et des hypothèses approuvées par le Conseil, il n'a pas tenu compte des redressements obligatoires découlant du traitement révisé, approuvé par le Conseil, des coûts de 23,6 M\$ se rapportant au problème de l'acier corrodé de la Place TD, et nous n'avons pas trouvé non plus de pièce justificative confirmant que c'était le cas. Nous n'avons pas eu accès aux détails justifiant les prévisions financières à jour de 2015, et par conséquent, nous n'avons pas effectué d'analyse détaillée; toutefois, la convention de règlement devrait donner lieu à une réduction des rentrées de fonds nettes à distribuer (soit le supplément de 23,6 M\$ à consacrer au remboursement du prêt commercial, majoré des intérêts sur la durée du remboursement), à une réduction du rendement sur les capitaux propres de l'OSEG (en retranchant le taux d'intérêt de 8 % sur la somme de 23,6 M\$ dans le solde des capitaux propres supplémentaires de l'OSEG) et à une baisse de 23,6 M\$ dans le rendement des capitaux propres supplémentaires de l'OSEG.

Analyse des résultats financiers par rapport au modèle financier d'origine

Comme nous l'avons mentionné dans la section ci-dessus sur les modèles financiers d'origine, les prévisions financières pro forma originelles ont été révisées chaque année pour tenir compte des incidences du rendement réel pour l'exercice et de tous les changements qui en découlent dans les hypothèses. Ces prévisions financières pro forma « révisées » sont consultées dans les examens de fin d'exercice et dans les analyses sur un an. Les mises à jour importantes ont été apportées aux prévisions en 2012 et en 2015 en raison des changements considérables dans les hypothèses ou d'un fait majeur. Ces prévisions financières pro forma « à jour » ont été présentées par l'OSEG dans les assemblées des porteurs de parts et ont par la suite été reproduites dans les rapports annuels déposés auprès du CFDE et du Conseil municipal.

¹⁵ Procès-verbal de la réunion du Comité des finances et du développement économique, le 1^{er} décembre 2015, extrait de :

<http://app05.ottawa.ca/sirepub/mtgviewer.aspx?meetid=6463&doctype=AGENDA>.

Bien que les prévisions financières pro forma à jour de 2015 représentaient un changement considérable dans les perspectives financières de la SCSPL et dans les attentes de la Ville et de l'OSEG pour ce qui est du rendement sur les capitaux propres, ces prévisions ne sont pas consultées, à l'heure actuelle, pour faire rapport sur les résultats réels. Chaque année, les prévisions financières pro forma révisées font l'objet d'une comparaison avec les chiffres rajustés de l'exercice précédent pour démontrer les progrès accomplis par rapport aux prévisions et les incidences à long terme des résultats les plus récents sur les distributions en cascade pour la Ville comme pour l'OSEG. Toutefois, la comparaison sur un an ne donne pas à la Ville ni au Conseil municipal une vue d'ensemble du rendement actuel par rapport aux hypothèses originelles ou à jour et aux résultats prévus (que ce soit par rapport aux prévisions financières pro forma originelles de 2010, à jour en 2012 ou à jour en 2015). Bien que nous soyons d'accord pour dire que les prévisions financières pro forma devraient être révisées chaque année afin de tenir compte de l'incidence du rendement réel et des hypothèses à jour sur les prévisions, le processus actuel ne permet pas d'évaluer l'incidence cumulative des résultats réels par rapport aux projections originelles ou à jour ni par rapport au rendement prévu pour les investissements. Il s'agit d'une question importante, puisque les projections ont évolué considérablement depuis la constitution de la SCSPL, au point où d'après la mise à jour de 2015, on ne s'attend plus à ce que la Ville touche un rendement et que la valeur originelle prévue pour la Ville a été réduite considérablement.

Processus de surveillance des résultats financiers

Nous nous attendions aussi à ce que la Ville ait élaboré et mis en œuvre un processus pour surveiller les résultats financiers de la SCSPL conformément à des résultats bien définis, au principe de la redevabilité et au processus d'approbation et à ce qu'elle effectue une analyse indépendante des résultats financiers déclarés. Bien que nous ayons constaté effectivement que la Ville avait institué certains processus pour surveiller différents résultats financiers et les principales obligations de la convention, nous avons recensé des limites et des lacunes dans ces processus.

Par exemple, la Ville a institué un processus d'examen pour surveiller les dépenses du Fonds du cycle de vie (soit le fonds de l'entretien des biens et des infrastructures existants). La Ville examine les dépenses annuelles du cycle de la durée utile et les intérêts gagnés dans les comptes distincts et en contrôle la concordance chaque année par rapport aux états financiers; toutefois, ce processus ne prévoit pas de comparaison

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

des coûts de réparation et d'entretien du cycle de la durée utile planifiés par rapport aux coûts réels¹⁶. Les Services des finances municipales ont fait savoir que la convention de la SCSPL établissait des seuils à partir desquels l'OSEG doit informer la Ville des dérogations au plan du cycle de la durée utile. Toutefois, en 2016, l'OSEG a dépensé 662 486 \$ de plus que la somme budgétée pour remplacer des appareils de CVC. Ni l'OSEG, ni la Ville n'ont pu fournir de pièces justificatives de l'approbation de cette dépense, et on a constaté que l'OSEG n'avait pas soumis à la Ville, pour 2015 et 2016, les rapports annuels sur le cycle de la durée utile. Cette constatation fait ressortir certaines lacunes dans les pratiques de surveillance de la Ville se rapportant au cycle de la durée utile, dans les cas où le processus actuel de la Ville ne permet pas d'exercer une surveillance suffisante pour suivre efficacement et respecter les exigences de la convention.

On a aussi constaté que la Ville a mis en œuvre des processus d'examen pour les résultats financiers annuels et trimestriels. Le processus d'examen des résultats financiers trimestriels, dont la Ville est responsable, consiste uniquement à examiner les états financiers trimestriels déposés auprès de la Ville par l'OSEG pour détecter les anomalies importantes (comme les écarts et les irrégularités), en comparant les résultats des bilans et des états de revenus des exercices financiers précédents. Toutes les anomalies sont signalées et sont relevées comme motif d'inquiétude ou question, et on procède, à la fin de l'exercice, à une analyse plus approfondie des écarts. À la fin de cet examen, on verse dans les dossiers les états financiers trimestriels, que l'on conserve pour les besoins du suivi. La Ville a mis en œuvre quelques contrôles pour cet examen; mais pourrait faire plus, de manière à s'assurer que les examens sont approuvés, et qu'on prépare des synthèses et dossiers d'information.

¹⁶ Conformément à la convention (soit la convention réciproque sur la location du stade et sur l'infrastructure de stationnement), un ingénieur compétent dont le choix est approuvé par le locateur doit établir le plan du cycle de la durée utile, et il faut déposer des rapports annuels qui font état du plan du cycle de la durée utile le plus récent, qui en donnent un aperçu et qui rendent compte de la mise en œuvre de ce plan. En outre, il faut déposer chaque année la synthèse des retraits effectués dans les comptes de fiducie. Le Suivi de la vérification 2017 de la gestion du contrat de Lansdowne a permis de constater qu'il y a toujours des lacunes dans les pratiques de la Ville dans la surveillance des plans du cycle de la durée utile.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Le processus d'examen des états financiers annuels est mené à la fin de l'exercice par les Services des finances municipales. La Ville procède à une analyse des écarts en s'inspirant des états financiers consolidés vérifiés de la SCSPL. Cette analyse recense les écarts sur un an dans les principaux comptes de l'état des résultats d'exploitation (soit le total des revenus et le total des dépenses) et dans les comptes de l'état de la situation financière (soit le total de l'actif, le total du passif et le total de l'avoir). L'objectif de cet examen est d'évaluer la vraisemblance des variations d'une année à la suivante, et la vraisemblance s'entend d'un écart d'au plus 5 % à 10 % sur un an. Tous les écarts et tous les motifs de préoccupation invraisemblables relevés font ensuite l'objet d'une discussion pendant la préréunion avec le vice-président principal des Finances et de la technologie de l'OSEG pour avoir une bonne idée des raisons pour lesquelles les écarts se sont produits.

Nous avons constaté que ce processus prévoit une obligation de compte rendu clairement attribué au sein des Services des finances municipales, ainsi que les rôles et les responsabilités des Services des finances municipales, de l'OSEG et des porteurs de parts. Les résultats de cet examen (soit l'aide-mémoire rempli pour l'analyse des écarts, les discussions de la préréunion, le procès-verbal de l'assemblée des porteurs de parts et le rapport annuel) sont cohérents et établis chaque année. Les porteurs de part approuvent cet examen lorsqu'on leur présente l'information sur les résultats à l'assemblée des porteurs de parts. Bien que certains comptes rendus aient été attribués et que certains contrôles aient été exercés, il y a certaines lacunes et des limites dans ce processus. En particulier, les personnes responsables et redevables (soit les Services des finances municipales) n'ont pas à donner d'approbation avant que l'OSEG présente les résultats financiers à la haute direction et aux porteurs de parts à l'assemblée des porteurs de parts.

On a aussi constaté que la Ville s'en remet aux résultats des états financiers consolidés vérifiés pour contrôler la concordance des rentrées de fonds nettes déclarées par l'OSEG dans les états financiers avec les rentrées de fonds nettes et les apports de l'OSEG aux capitaux propres supplémentaires présentés dans la structure des distributions en cascade. Toutefois, les procédures de cet examen, mené par la Ville, n'est pas consigné par écrit. En outre, la vérification des états financiers porte essentiellement sur l'application des pratiques comptables et des normes comptables et vise à détecter les erreurs importantes et les fausses déclarations. C'est pourquoi les vérifications financières ne permettent pas nécessairement de dépister les problèmes

se rapportant à l'à-propos des écritures comptables par rapport aux conventions conclues en vertu de la loi et à des décisions opérationnelles rigoureuses, ce qui constitue une considération importante dans l'examen et le contrôle de concordance de la Ville.

Conclusion

La Ville a pu consulter de nombreux rapports dans lesquels il était question du modèle financier originel et des hypothèses adoptées. Toutefois, le Bureau du directeur municipal n'a pas pu fournir d'exemplaire du modèle financier originel ni des hypothèses qui faisaient partie de la proposition approuvée de l'OSEG. On a constaté que les prévisions financières pro forma originelles comprises dans le modèle financier proposé par l'OSEG et approuvé par le Conseil en 2010 ont été mises à jour deux fois, soit une première fois en 2012 et une deuxième fois en 2015. Ces prévisions financières pro forma à jour ont donné lieu à des changements importants dans les prévisions.

La mise à jour annuelle des états pro forma est apportée pour déposer les prévisions révisées et faire connaître leurs incidences sur les perspectives financières de la SCSPL, et ne compare pas les résultats à jour par rapport aux prévisions financières pro forma originelles et à jour. C'est pourquoi, à notre avis, la Ville ne consulte pas, dans l'examen de ses résultats financiers, les prévisions financières pro forma originelles ou à jour pour comparer le rendement réel par rapport à ses attentes initiales ou actualisées. Il est important d'établir une comparaison avec les attentes originelles, ce qui permet de s'assurer que le rendement financier et les rendements prévus des commandités (soit la Ville et l'OSEG) sur les investissements et l'optimisation escomptée des ressources financières sont surveillés et suivis efficacement.

On a aussi constaté que la Ville a mis en œuvre un processus pour examiner les résultats financiers trimestriels et annuels, ce qui comprend un examen interne des Services des finances municipales, des réunions et des discussions avec l'OSEG et la présentation des écarts aux assemblées des porteurs de parts. Cet examen porte essentiellement sur la vraisemblance des résultats sur un an, notion qui s'entend des écarts d'au plus 5 % à 10 % sur un an. Toutefois, la Ville a mis en œuvre des processus limités pour surveiller les états financiers en continu et s'en remet aux vérificateurs des états financiers externes de la SCSPL pour dépister les problèmes importants dans les résultats déclarés et pour contrôler la concordance des rentrées de fonds dans les états financiers.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Nous avons donc constaté que certains processus de surveillance ont été conçus et mis en œuvre; or, ils apportent un éclairage limité sur les activités financières détaillées de la SCSPL. Au lieu d'établir des analyses financières indépendantes détaillées des opérations de la SCSPL, la Ville a fait savoir qu'elle s'en remettait aux exigences des conventions pour essentiellement contrôler les résultats financiers déposés par l'OSEG sur la base des états financiers vérifiés et d'un examen et d'une discussion de tous les écarts importants par rapport au budget et pour avoir confiance dans ces résultats. Il n'empêche que nous avons constaté que la Ville n'a pas de contrôle (soit l'examen et les approbations) ni de niveau de détail dans ses processus d'examen, ce qui peut avoir pour effet de limiter l'encadrement exercé par la Ville sur la société en commandite et son rendement.

Recommandation 4 – Processus rehaussés d'examen et de surveillance des résultats financiers.

On recommande que la Ville rehausse et optimise ses processus d'examen et de surveillance des résultats financiers annuels et trimestriels afin :

- de confirmer que les principales sections des états financiers de la SCSPL sont comptabilisées correctement et concordent avec les conditions de la convention (et que par conséquent, les rentrées de fonds nettes, les apports aux capitaux propres supplémentaires, le rendement des capitaux propres et les transactions avec lien de dépendance sont calculés conformément à la convention);
- de valider indépendamment les prévisions financières pro forma en date de 2020 et de s'inspirer des résultats de cette analyse pour établir une comparaison avec les prévisions financières pro forma originelles ou à jour afin de cerner les écarts entre les prévisions de 2010 et de 2015 et la situation actuelle;
- d'établir la concordance, dans le cadre des activités de surveillance, avec les processus d'examen, d'élaborer et de mettre en œuvre des contrôles rehaussés pour s'assurer que le processus d'examen est appliqué uniformément et mettre au point des modèles complets pour consigner et suivre les secteurs très risqués, par exemple les capitaux propres supplémentaires, les recettes opérationnelles, les coûts d'exploitation et les dépenses du cycle de la durée utile sur un an.

Ces processus devraient être consignés par écrit selon un processus normalisé, être déclarés uniformément, et enfin, être approuvés par le Bureau de la trésorière municipale, avant d'être déposés avec les états financiers vérifiés.

Recommandation 5 – Évaluation du rendement des investissements

Il est recommandé que les Services des finances municipales procèdent à l'évaluation du rendement des investissements (soit l'optimisation des ressources financières) pour s'assurer que les attentes vis-à-vis des résultats cadrent toujours avec la proposition de valorisation originelle et avec les attentes à jour. Nous recommandons que cette évaluation se déroule tous les 10 ans (soit à trois [3] reprises pendant la durée de la SCSPL).

Critère de vérification 1.4

Compte tenu des complexités de cette société en commandite et des vastes exigences de la convention, nous nous attendions à ce que les processus de mesures et de compte rendu du rendement de la Ville à l'intention de la haute direction et du Conseil municipal soient circonstanciés, exacts et ponctuels. En outre, la Ville aurait conçu et mis en œuvre des processus indépendants pour mesurer le rendement financier et pour en rendre compte à la haute direction.

Comme nous l'avons vu ci-dessus dans le critère de vérification 1.3, on a constaté que les Services des finances municipales ont conçu et mis en œuvre un processus pour mesurer le rendement financier et pour en rendre compte à la haute direction. Ce processus consiste à :

- examiner et analyser les états budgétaires et les états financiers consolidés vérifiés déposés par l'OSEG; notamment, la Ville procède à l'analyse annuelle des écarts évoquée ci-dessus pour comparer les résultats financiers sur un an;
- lorsque l'analyse des écarts est terminée, la trésorière municipale adjointe se réunit avec le vice-président principal des Finances et de la technologie de l'OSEG pour examiner les détails, puis porte à son attention tous les motifs d'inquiétude. La trésorière municipale adjointe porte aussi ces motifs d'inquiétude à l'attention de la trésorière municipale, qui peut ensuite en faire état à la réunion avec le directeur municipal ou à l'assemblée des porteurs de parts;

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

- la trésorière municipale adjointe se réunit ensuite avec le vice-président principal des Finances et de la technologie de l'OSEG pour l'examen des différents articles des écarts budgétaires et des changements à apporter aux prévisions financières pro forma; la discussion porte essentiellement sur les écarts importants (de plus de 10 % par rapport aux exercices précédents), qui sont généralement des écarts ponctuels. Il est aussi question des écarts moindres attribuables à des changements à caractère plus permanent;
- on présente aux commandités les résultats financiers de l'exercice précédent et la comparaison avec le budget, ainsi que le budget de l'exercice financier suivant et les prévisions financières pro forma à jour;
- les états financiers du PPPL soumis aux commandités sont détaillés et permettent à l'utilisateur de faire l'analyse de base des états financiers. Les montants sont répartis parmi les différents articles et on joint aux états financiers les notes et les politiques comptables importantes;
- enfin, on prépare, pour examen à l'intention du Conseil municipal, un rapport annuel qui fait la synthèse des principaux écarts dans les résultats financiers, les prévisions financières pro forma à jour et les motifs d'inquiétude des points importants signalés. Dans le rapport annuel, on reproduit le compte rendu de l'OSEG sur le rendement de la société en commandite du parc Lansdowne. Cette section du rapport renferme, à l'intention de la haute direction de la Ville, les principaux indicateurs du rendement, la synthèse des résultats financiers sur un an et des distributions en cascade, un compte rendu sur les états pro forma (par exemple la situation financière), les questions importantes, la maîtrise des risques, les incidences financières et l'examen stratégique global. L'information financière reproduite donne à la haute direction un aperçu, sur un an, des principales différences relevées pendant l'analyse des écarts menée par les Services des finances municipales.

On a aussi constaté que les analyses financières reproduites dans le Rapport annuel du Plan de partenariat du parc Lansdowne en date du 10 avril 2019 et du 27 novembre 2019 ont été effectuées dans les délais, avant les réunions du CFDE. Le rapport du directeur municipal a été déposé et examiné par le CFDE et par le Conseil municipal longtemps avant la réunion du CFDE. En outre, d'après les commentaires du CFDE et du Conseil dans les rapports annuels sur le Plan de partenariat du parc Lansdowne, il est évident que la haute direction de la Ville (soit le Bureau du directeur municipal et la

trésorière municipale, entre autres) a examiné les documents d'information et a fait des commentaires, a effectué un suivi et a donné les approbations voulues.

Conclusion

On a constaté que les processus de mesures du rendement et de compte rendu à l'intention de la haute direction étaient circonstanciés, exacts et ponctuels. La Ville a conçu et mis en œuvre un processus pour mesurer le rendement financier et pour en rendre compte à la haute direction et au Conseil municipal, notamment une analyse générale des écarts, les discussions qui ont eu lieu par la suite avec l'OSEG et les Services des finances municipales et la synthèse des constatations, ainsi que les états pro forma à jour du rapport annuel. Ces documents donnent à la haute direction une idée claire de la situation actuelle de la Ville et de l'OSEG et les progrès accomplis dans le cadre de la SCSPL.

L'examen des résultats financiers effectué par la Ville est limité à une analyse des écarts sur un an, ce qui comprend une demande de renseignements supplémentaires dans l'éventualité où l'on juge que l'écart est invraisemblable (et qu'il est compris entre 5 % et 10 %). Par conséquent, on peut conclure que l'analyse financière de la Ville ne comprend pas de fonction de remise en question suffisante, ni d'examen détaillé des résultats financiers déclarés par l'OSEG. En outre, bien que la Ville n'ait pas toujours fait de travail de validation, elle a mis en œuvre un processus à terme qui consiste à contrôler la concordance des états financiers durant chaque exercice (rentrées de fonds nettes déclarées dans les états financiers, états financiers pro forma sur 30 ans, distributions estimatives et apports de l'OSEG aux capitaux propres supplémentaires, ainsi que les apports aux distributions en cascade, pour assurer l'exactitude). La Ville s'inspire des résultats de la mission d'examen d'Ernst & Young sur les procédures précisées¹⁷ et corrige les erreurs commises auparavant afin de s'assurer que les résultats sont désormais exacts. Les incidences financières du contrôle de concordance sont soumises au CFDE dans le rapport annuel, et le Conseil municipal y a accès.

Bien qu'il n'y ait pas de recommandations se rapportant directement à ce critère de vérification, la recommandation destinée à mettre en œuvre les processus rehaussés d'examen et de surveillance des résultats financiers (recommandation 4) permettrait de

¹⁷ La Ville a fait appel à EY pour examiner les procédures précisées se rapportant aux calculs des distributions en cascade de la SCSPL pour la période de 2012 à 2017.

s'assurer que l'examen de la Ville prévoit une fonction de remise en question suffisante et exerce ainsi un encadrement approprié et efficace.

Objectif 2 de la vérification

Le deuxième objectif de la vérification consistait à évaluer les processus comptables de la Ville, ses capitaux propres et le rendement sur ces capitaux propres.

Critère de vérification 2.1

On s'attendait à ce que les traitements comptables de la Ville pour le PPPL soient appropriés, compte tenu de la structure juridique de la société en commandite et des Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCCSP) et à ce que les traitements comptables de la Ville aient été examinés et approuvés par la trésorière municipale.

Constatations

Les Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ou NCCSP, représentent le cadre comptable institué par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP). Le CCSP a été mis sur pied pour servir l'intérêt public, en établissant les normes comptables du secteur public.

La Ville est d'avis que la société en commandite du parc Lansdowne ne respecte pas les critères de la norme 3060¹⁸ qui sert à définir le partenariat gouvernemental. En particulier, la section 3060.06b oblige les commandités à investir financièrement dans la société en commandite. La Ville ne verse pas de fonds en espèces dans la société en commandite; elle se sert plutôt des fonds qui servaient auparavant à entretenir l'ancienne infrastructure afin de financer les nouveaux travaux par débentures. La Ville n'exerce pas non plus de contrôle dans la société en commandite, puisque toutes les décisions courantes sont prises par l'OSEG, qui a mis sur pied une société en propriété exclusive pour jouer le rôle d'associé commandité du projet. En outre, les commandités (soit l'OSEG et la Ville) en se répartissent pas équitablement les risques et les avantages importants : l'OSEG assume la majorité de tous les risques de construction et d'exploitation et, en retour, gagne des intérêts sur les capitaux propres cotés. La Ville

¹⁸ La norme 3060 désigne la section des NCCSP qui se rapporte aux pratiques comptables et aux critères des partenariats gouvernementaux.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

ne reçoit pas de fonds dans les distributions en cascade tant que les capitaux supplémentaires de l'OSEG ne lui ont pas été remboursés en totalité.

Par conséquent, la conclusion de la Ville selon laquelle la société en commandite du parc Lansdowne ne respecte pas tous les critères de la norme 3060 servant à définir le partenariat gouvernemental est étayée par une évaluation complète par rapport aux critères de la norme 3060, en rappelant en particulier les sections de la norme qui ne sont pas respectées selon la Ville.

On a aussi constaté que les pièces justificatives démontrent que le Bureau de la trésorière municipale, en particulier la trésorière municipale adjointe, a revu et approuvé l'analyse du traitement comptable de la société en commandite du parc Lansdowne.

Conclusion

La conclusion de la Ville selon laquelle la société en commandite du parc Lansdowne ne respecte pas tous les critères de la norme 3060 servant à définir le partenariat gouvernemental est étayée par une évaluation complète par rapport aux critères de la norme 3060, en rappelant en particulier les sections de la norme qui, selon la Ville, ne sont pas respectées, de même que par des explications sur les raisons pour lesquelles la Ville estime que ces critères ne sont pas satisfaits. L'évaluation de la Ville tient compte de la structure juridique de la société en commandite du parc Lansdowne, surtout en ce qui a trait à la société Lansdowne Master General Partner Inc., qui appartient exclusivement à l'OSEG et qui est chargée des opérations courantes de SCSPL.

Critère de vérification 2.2

On s'attendait à ce que les processus de comptabilité interne de la Ville soient effectivement conçus et mis en œuvre pour s'assurer que tous les volets des apports aux capitaux propres de la Ville et de son rendement sur les capitaux propres sont comptabilisés fidèlement dans les systèmes comptables de la Ville et sont calculés conformément aux conventions du PPPL. Il s'agit entre autres des améliorations financées par la Ville et apportées au stade et aux établissements de détail, ainsi que des dettes se rapportant à ces améliorations.

Constatations

La politique de la Ville sur les dépenses en immobilisations précise que la comptabilité des infrastructures doit préciser la date de la mise en service, que les infrastructures doivent être comptabilisées au coût, qu'elles doivent être classifiées exactement et que leur durée utile doit cadrer avec la politique. Afin de confirmer que les nouvelles infrastructures sont capitalisées conformément à cette politique, on a procédé à des calculs pour l'amortissement incorporel et l'amortissement corporel. On a constaté que le stade avait été comptabilisé en août 2014, dans le système financier de la Ville, à la valeur de 134 264 049 \$. L'on s'attend à ce que cette infrastructure ait une durée utile de 60 ans et n'ait aucune valeur résiduelle. L'amortissement corporel annuel de l'infrastructure se chiffre à 2 237 734 \$. Les extraits du système financier de la Ville indiquaient que l'amortissement corporel cumulé avait été comptabilisé en bonne et due forme depuis la date de capitalisation de l'infrastructure, en 2014. L'amortissement corporel cumulé pour la période comprise entre août 2014 et décembre 2019 s'élevait à 11 934 584 \$. Aucune amélioration n'a été comptabilisée dans le système financier de la Ville pour l'infrastructure. C'est pourquoi l'amortissement corporel cumulé a été calculé exactement; la valeur comptable nette du stade est donc exacte dans le système financier de la Ville.

D'après la convention du projet, dans la section 4.5 (Capitaux propres du financement de la Ville), les parties ont convenu que « le financement par débentures réputé, calculé selon les modalités indiquées dans la convention du projet, s'élève à cent quarante-deux millions quatre cent mille dollars (142 400 000 \$) »¹⁹ et que « les capitaux propres du financement de la Ville, calculés selon les modalités précisées dans la convention du projet, sont de zéro dollar (0 \$) »²⁰. La Ville doit rembourser le financement par débentures réputé en puisant soixante-quinze pour cent (75 %) de la quote-part municipale des taxes foncières du stade, du volet des établissements de détail et des volets des bureaux, ainsi que pour les coûts évités convenus de 3,8 M\$²¹.

¹⁹ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, page 37.

²⁰ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, page 37.

²¹ Conformément à la Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, les coûts évités convenus s'entendent des coûts qui correspondent, selon l'accord conclu entre la Ville et l'OSEG, à la somme des dépenses annuelles se rapportant au stade et qui auraient normalement été versés par la Ville si la SCSPL n'avait pas existé (soit le bail du stade et les améliorations apportées au stade).

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

En examinant et en validant les capitaux propres du financement de la Ville (CPFV) pour la période de 2012 à 2019, nous avons constaté que le coût du financement annuel de 6,97 M\$ pour le financement par débentures réputé avait été calculé en bonne et due forme, à raison d'un taux d'intérêt annuel de 3,83 % et d'une durée de quarante (40) ans.

Une analyse détaillée a été effectuée pour les exercices 2016, 2017 et 2018 afin de vérifier que les impératifs du financement par débentures avaient effectivement respectés en puisant 75 % ou moins de la quote-part municipale des taxes foncières pour le stade, le volet des établissements de détail et les volets des bureaux et pour les coûts évités convenus de 3,8 M\$.

Pour 2016, la quote-part municipale des taxes foncières pour le stade, des établissements de détail et des bureaux et pour les coûts évités convenus était inférieur aux exigences du financement par débentures réputé (puisque'il manquait 937 117 \$). Pour 2017, la quote-part municipale des taxes foncières pour le stade, les établissements de détail et les bureaux et pour les coûts évités convenus était plus élevé que le financement par débentures réputé de la Ville (puisque'il y a eu un excédent de 242 397 \$). Pour 2018, la quote-part municipale des taxes foncières pour le stade, les établissements de détail et les bureaux et pour les coûts évités convenus était plus élevé que les exigences du financement par débentures réputé de la Ville (puisque'il y a eu un excédent de 528 232 \$).

Conclusion

Nous avons constaté que l'amortissement corporel cumulé du stade a été comptabilisé en bonne et due forme dans le système financier de la Ville depuis la date de capitalisation de l'infrastructure en 2014 et qu'on n'a pas apporté d'améliorations à l'infrastructure et qu'on n'en a pas non plus comptabilisé dans le système financier. Voilà pourquoi la valeur comptable nette du stade est exacte dans le système financier de la Ville. En 2016, il a fallu répondre à certains impératifs de financement dans les cas où le modèle de financement par débentures réputé n'a pas permis de réunir le financement suffisant pour satisfaire les exigences du financement par débentures

Convention du projet du plan de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, pages 120 et 121.

réputé de la Ville. Le modèle de financement par débentures réputé a effectivement répondu aux exigences du financement en 2017 et en 2018.

Objectif 3 de la vérification

Le troisième objectif de la vérification consistait à évaluer la comptabilité de l'OSEG pour sa part des capitaux propres et du rendement des capitaux propres.

Critère de vérification 3.1

L'on s'attendait à ce que tous les volets de la part de l'OSEG dans les capitaux propres et dans le rendement des capitaux propres soient comptabilisés fidèlement et classifiés conformément aux conventions du PPPL. En particulier, le calcul de l'OSEG pour les autres besoins en capitaux propres serait conforme aux conventions du PPPL, et le calcul des intérêts ainsi que les rentrées de fonds nettes sont conformes à la méthodologie prévue dans les conventions du PPPL.

Constatations

Calculs des capitaux propres supplémentaires

Dans la Convention du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, les besoins en capitaux propres minimums ont le sens attribué à ce terme dans la section 12.2 a) de cette convention :

- *« Il y aura un apport aux capitaux propres minimum dans le total du projet à verser par l'OSEG pour la somme de trente millions de dollars (30 000 000 \$) sous réserve des dispositions de la section 12.3 (les « besoins en capitaux propres minimums »). »²²*

Dans la Convention du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, on entend par « capitaux propres supplémentaires » les « capitaux propres en excédent des besoins en capitaux propres minimums périodiquement »²³, sauf selon les modalités prévues dans la section 12.2 c) de ladite convention :

- *Toutes les sommes apportées par les membres au titre des fonds d'achèvement en ce qui a trait aux coûts excédentaires du stade et du*

²² Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, page 115.

²³ Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, page 2.

stationnement, sauf les fonds d'achèvement du stade, sont réputées constituer des capitaux propres supplémentaires, sans toutefois entrer dans le calcul à effectuer pour respecter les besoins en capitaux propres minimums. Toutes les sommes apportées par les membres au titre des fonds de l'achèvement du stade sont réputées constituer des capitaux propres sans toutefois entrer dans le calcul des sommes à respecter pour répondre aux besoins en capitaux propres minimums ni non plus des capitaux propres supplémentaires réputés.²⁴

L'application de ces définitions permet de s'assurer que les apports aux capitaux propres minimums (30 M\$) et supplémentaires concordent avec les conventions du PPPL et sont comptabilisés en bonne et due forme dans les états financiers et dans les distributions en cascade.

Afin de s'assurer que les calculs de l'OSEG pour les capitaux propres minimums et supplémentaires sont effectués conformément aux conventions du PPPL, on a procédé à une analyse indépendante des transactions portant sur les capitaux propres minimums et supplémentaires.

On a constaté qu'en 2014, la somme de 17,0 M\$ avait été ajoutée au compte des capitaux propres minimums de l'OSEG même si les besoins en capitaux propres minimums de 30,0 M\$ étaient déjà satisfaits. Par la suite, en 2015, nous avons constaté que la somme de 17,0 M\$ avait été puisée dans le compte des capitaux propres minimums de l'OSEG pour être portée à son compte des capitaux propres supplémentaires. (Cf. le tableau 6 ci-après.)

En 2015, le Conseil municipal a accepté d'approuver un règlement entre la Ville et l'OSEG par rapport au problème de l'acier corrodé du toit de la Place TD. Il a autorisé l'OSEG à retrancher 23,5 M\$²⁵ dans le compte des capitaux propres supplémentaires et à les convertir en prêt commercial garanti par la Ville moyennant un taux d'intérêt réduit²⁶.

²⁴ Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, pages 116 et 117.

²⁵ La convention d'origine fait état de 23,6 M\$; les distributions en cascade font état de la somme de 23,5 M\$.

²⁶ Réunion du CFDE (audioconférence), le 1^{er} décembre 2015.

Le tableau ci-après met en lumière l'écart constaté dans la comptabilité tenue par l'OSEG pour les apports aux capitaux propres supplémentaires de 2015.

Tableau 6 : Apports aux capitaux propres supplémentaires de l'OSEG en 2015

Description	États financiers ²⁷ (en millions)	Distributions en cascade ²⁸ (en millions)	Écart (en millions)
Apports aux capitaux propres supplémentaires			
Apports en espèces	18,34 \$	17,14 \$	1,20 \$
Apports aux biens-fonds et à l'équipement	4,76 \$	4,76 \$	0,00 \$
Transfert à partir du compte des capitaux propres minimums	17,00 \$	17,00 \$	0,00 \$
Total des apports	40,10 \$	38,90 \$	1,20 \$
Moins : Rendement du capital et des capitaux supplémentaires de l'OSEG	(24,70 \$)	(17,00 \$)	(7,70 \$)
Apports nets prévus aux capitaux propres supplémentaires	15,40 \$	21,89 \$	(6,50 \$)

D'après les chiffres présentés dans les états financiers consolidés vérifiés de la SCSPL pour 2015 et la convention de règlement conclue en 2015, notre analyse nous a permis de constater que le montant des capitaux propres supplémentaires pour 2015 aurait dû s'élever à 15,4 M\$. Ce calcul tenait compte des apports de 18,34 M\$ (en espèces) des commandités en 2015²⁹, des apports de 4,76 M\$ des commandités (pour les biens-fonds et l'équipement), de la somme de 17,0 M\$ transférée à partir du compte des capitaux propres minimums et du capital de 24,7 M\$ au titre du rendement des commandités.

²⁷ États financiers consolidés, état consolidé des rentrées de fonds et note 17 des états de 2015 de la SCSPL.

²⁸ Structure des distributions en cascade de la SCSPL, version à jour (2019.xlsx).

²⁹ L'associé commandité désigne l'OSEG, qui est l'associé commanditaire dans la SCSPL.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Cette analyse nous a permis de relever deux (2) différences :

- Il y a un écart de 1,2 M\$ entre les sommes déclarées pour les apports (en espèces) des commandités (18,34 M\$ dans les états financiers vérifiés et 17,4 M\$ dans la structure des distributions en cascade) et un écart correspondant de 1,2 M\$ entre le rendement du capital des commandités (24,7 M\$ dans les états financiers vérifiés et 23,5 M\$ dans la structure des distributions en cascade, 17,0 M\$ pour les capitaux propres supplémentaires et 6,5 M\$ pour le rendement sur les capitaux propres). Les deux écarts de 1,2 M\$ se compensent, et par conséquent, il n'y a pas d'incidence importante sur la structure des distributions en cascade, même si ces sommes sont inexactes dans cette structure. Puisque les apports comptabilisés dans la structure des distributions en cascade se répercutent directement sur les intérêts gagnés (soit le rendement des capitaux propres) et sur les distributions ultérieures, il est essentiel que ces sommes soient fidèlement comptabilisées et qu'elles concordent avec le rendement financier effectif et les rapports déposés. Même si on a constaté que l'erreur n'avait aucune incidence importante sur les distributions en cascade, elle fait ressortir certaines lacunes dans la comptabilisation de la structure des distributions en cascade et dans les processus d'encadrement.
- Les apports aux capitaux propres supplémentaires de l'OSEG pour 2015 sont surcomptabilisés, dans le modèle des distributions en cascade, de 6,5 M\$ (soit 21,9 M\$ dans la structure des distributions en cascade contre 15,4 M\$ d'après les chiffres relevés dans les états financiers vérifiés). Il s'agit du même montant que celui que l'OSEG a comptabilisé pour les distributions à même son compte du rendement des capitaux propres, plutôt qu'à même son compte des capitaux propres supplémentaires. Ces sommes se compensent et n'ont donc aucune incidence sur le calcul de la situation globale des fonds propres de l'OSEG au moment de la transaction. Toutefois, elles ont une incidence considérable sur le calcul du rendement des capitaux propres (soit les intérêts) à terme, puisque les intérêts sont calculés et courus chaque année sur le solde des capitaux propres supplémentaires, mais non sur le solde du rendement des capitaux propres. Par conséquent, en définitive, ce traitement est plus favorable pour l'OSEG. (Cf. ci-après la section Calcul des intérêts.)

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

En 2015³⁰, le Conseil municipal a approuvé la réaffectation, à partir du compte des capitaux propres supplémentaires de l'OSEG, de la somme de 23,5 M\$ pour la convertir en prêt commercial à long terme garanti par la Ville. On a constaté que cette réaffectation de 23,5 M\$ avait été exécutée; toutefois, seule la somme de 17,0 M\$ a été réaffectée à partir du compte des capitaux propres supplémentaires de l'OSEG. Le reliquat de 6,5 M\$ a été réaffecté à partir de son compte du rendement des capitaux propres. C'est ce qui explique que le compte des capitaux propres supplémentaires portant intérêt est surcomptabilisé de 6,5 M\$ et que le compte du rendement des capitaux propres sans intérêts de l'OSEG est sous-comptabilisé de 6,5 M\$. Il s'agit d'un écart important, puisque le traitement de cette transaction par l'OSEG a une incidence importante sur le calcul, selon le modèle des distributions en cascade, du rendement des capitaux propres supplémentaires. (Cf. ci-après la section Calcul des intérêts.)

Calcul des intérêts

S'agissant du calcul des intérêts, la section 4.3 de la Convention de la société en commandite simple principale du parc Lansdowne précise ce qui suit :

- *À partir de la date de clôture, l'OSEG a droit à un rendement sur l'encours périodique³¹ des capitaux propres à raison de huit pour cent (8 %) par an³².*

³⁰ Rapport annuel du Plan de partenariat du parc Lansdowne au CFDE et au Conseil municipal, le 9 décembre 2015.

³¹ À une (1) occasion ou à plusieurs reprises.

³² Convention de la société en commandite simple principale du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, pages 34 à 36.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

On a constaté que la méthode de l'amortissement fiscal³³ appliquée par l'OSEG pour calculer les intérêts a été acceptée par les deux parties au début de la convention et ne donne pas lieu à des différences importantes à la connaissance de l'OSEG³⁴.

On a procédé à une analyse détaillée du calcul des intérêts sur les sommes des capitaux propres supplémentaires pour s'assurer que ces calculs ont été effectués conformément à la convention. Notre analyse a conclu que les calculs d'intérêts effectués des distributions en cascade sur les soldes d'actions additionnelle de l'OSEG étaient exacts et appliqués efficacement à la méthode de la provision pour amortissement pour une période de six mois.

Une analyse détaillée a également été effectuée sur les calculs des intérêts relatifs aux apports aux capitaux propres minimales de l'OSEG. Notre analyse a d'abord révélé qu'il y avait un écart dans le traitement des contributions minimales à l'équité de l'OSEG entre les distributions en cascade, l'OSEG a comptabilisé, en 2012, un apport de 30,0 M\$ aux capitaux propres minimums et dans les états financiers consolidés vérifiés, ou l'apport de l'OSEG pour 2012 a été publiée 14,27 M\$ et qu'elle a par la suite, en 2013, versé un apport qui a répondu aux besoins en capitaux propres minimums de 30,0 M\$. Selon l'article 4.2 (c) de la Convention de la société en commandite simple principale de Lansdowne, qui souligne que les capitaux propres minimaux d'OSEG comprennent « tous les fonds versés par un Membre à OSEG dans la mesure requise pour financer la contribution initiale au capital » et que le capital initial versé est défini comme des avances de fonds à la clôture ou avant la clôture par chacun des membres à OSEG, nous avons été en mesure de concilier les différences dans la déclaration des capitaux propres minimaux entre la cascade et les états financiers vérifiés.

³³ La méthode de l'amortissement fiscal en milieu d'exercice sert à simplifier la comptabilisation des acquisitions au coût des immobilisations. Pour toutes les opérations d'acquisition ou d'aliénation effectuées durant l'exercice financier, le premier ou le dernier jour de l'année ou à toute date entre ces deux jours, l'acquisition est réputée s'être déroulée à mi-chemin durant l'exercice, et par conséquent, seulement 50 % de la provision pour l'amortissement fiscal applicable s'applique dans la première et dans la dernière année. Dans ce cas, cette méthode s'applique à tous les apports aux capitaux propres encaissés ou versés durant l'exercice financier. Le rendement sur les capitaux propres est calculé d'après cette méthode (à raison de 8 % par an sur les apports aux capitaux propres pour 50 % de l'exercice, soit l'équivalent de 4 %).

³⁴ Réunion avec David Porter, vice-président principal des Finances et de la technologie de l'OSEG le 3 mars 2020.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Toutefois, la convention n'est pas claire sur la question de savoir si OSEG a le droit de recevoir des intérêts sur les montants « d'apport de capital » qui n'avaient pas encore été distribués. Nous avons consulté les Services juridiques de la Ville, qui n'ont pas été en mesure de fournir une interprétation définitive des clauses. Compte tenu du manque de clarté et de l'incidence importante sur les calculs des intérêts, nous avons tenu compte des deux situations dans notre analyse.

En supposant qu'OSEG avait le droit de recevoir des intérêts sur les apports de capital, notre analyse a conclu que les calculs d'intérêts effectués pour les distributions en cascade sur les soldes en capital propres minimaux de l'OSEG étaient exacts et effectivement appliqués à la méthode de l'amortissement fiscal en milieu d'exercice.

En supposant que OSEG n'avait pas le droit de recevoir des intérêts sur les apports en capital propres qui n'avaient pas été transférés pour SCSPL, nous avons constaté quelques écarts dans les montants déclarés dans les distributions en cascade des intérêts courus sur les capitaux propres minimum. D'après les dates de ces apports et selon la méthodologie appliquée par l'OSEG pour calculer les intérêts, on a constaté que les intérêts sur les capitaux propres minimums pour les exercices 2012 et 2013 ont été surcomptabilisés pour un total de 944 022 \$ (soit 314 674 \$ en 2012 et 629 348 \$ en 2013). Ces écarts dans les calculs et dans les chiffres comptabilisés pourraient représenter une source de préoccupation de la Ville, puisque ces calculs pourraient donner lieu à des distributions ultérieures qui seraient mal affectées. Les erreurs d'affectation pourraient avoir un effet d'entraînement et se répercuter sur les distributions ultérieures et sur le calcul des intérêts dans la structure des distributions en cascade.

Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, le compte de capitaux propres supplémentaires portant intérêt de l'OSEG est surcomptabilisé de 6,5 M\$, et le compte du rendement sur les capitaux propres sans intérêts est sous-comptabilisé de 6,5 M\$. Puisque l'OSEG gagne 8 % d'intérêts par an sur l'encours des capitaux propres supplémentaires et que les intérêts ne se composent pas (parce qu'il n'y a pas d'intérêts calculés sur le rendement des capitaux propres), en retranchant la somme de 6,5 M\$ dans le compte du rendement sur les capitaux propres, et non dans le compte des capitaux propres supplémentaires, l'OSEG continuera de réaliser des intérêts sur la somme de 6,5 M\$ des « capitaux propres supplémentaires », soit 520 000 \$ par an ou potentiellement plus que 14 M\$ d'ici la fin de la durée de la société en commandite.

Calcul des rentrées de fonds nettes

Conformément à la Convention de la société en commandite simple principale, les rentrées de fonds nettes s'entendent « pour toute période, des rentrées de fonds brutes pour ladite période moins les sorties de fonds de cette période. Pour les besoins de cette convention, les rentrées de fonds nettes peuvent être positives ou négatives »³⁵. Les rentrées de fonds brutes s'entendent « des rentrées de fonds brutes totalisées de la société en commandite simple (ou de l'associé commandité au nom de la société en commandite simple), calculées selon le principe de la comptabilité de caisse »³⁶ et comprennent :

- *les revenus et les distributions de capital, le remboursement des prêts, le rendement des apports aux capitaux et tous les autres fonds versés par toutes les sociétés en commandite simple des volets du projet;*
- *les contributions;*
- *les recettes sur les placements provisoires autorisés;*
- *le produit de l'assurance en cas d'interruption des activités ou l'assurance en cas de perte de revenus ou les produits des autres types d'assurance;*
- *le produit net de l'aliénation des biens de la société en commandite simple, de quelque nature que ce soit;*
- *le produit net perçu au titre de l'expropriation de toute partie des biens de la société en commandite simple*³⁷.

Les sorties de fonds comprennent, « pour toute période, les montants (sans faire double emploi)³⁸ » :

- *versés à l'une quelconque des sociétés en commandite simple des volets du projet au titre des sommes à verser pour les besoins des sociétés en commandite simple des volets du projet;*
- *versés en vertu du billet à ordre;*

³⁵ Convention de la société en commandite principale, le 25 septembre 2012, page 17.

³⁶ Convention de la société en commandite principale, le 25 septembre 2012, pages 14 et 15.

³⁷ Convention de la société en commandite principale, le 25 septembre 2012, pages 14 et 15.

³⁸ Convention de la société en commandite principale, le 25 septembre 2012, page 18.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

- *versés pour les frais généraux³⁹.*

Conformément à la section 4.8 de la Convention de la société en commandite simple principale, l'OSEG doit verser des apports à la société en commandite simple :

- *pour financer toutes les rentrées de fonds nettes négatives afin de s'assurer que tous les besoins de la réserve sont satisfaits;*
- *pour financer tous les autres montants à financer par l'OSEG et les membres de la société en commandite conformément aux dispositions de la convention du projet⁴⁰.*

Selon l'interprétation des Services des finances municipales, toutes les rentrées de fonds positives dans l'un quelconque des exercices financiers doivent donner lieu à des distributions dans le cadre de la structure en cascade, d'après les priorités de la cascade des distributions (cf. le tableau 1). Toutefois, quand il y a des rentrées de fonds « négatives » nettes, l'OSEG doit apporter d'autres capitaux propres pour compenser le déficit. C'est ce qui s'est produit durant chaque exercice depuis le début de la convention, et l'OSEG a dû apporter chaque année des capitaux propres supplémentaires.

Lorsqu'on a demandé de calculer les rentrées de fonds mensuelles, l'OSEG a confirmé qu'elle n'avait pas fait ces calculs, puisque les rentrées de fonds réelles ne sont déclarées que chaque trimestre et chaque année. L'OSEG a aussi confirmé qu'à terme, les rentrées de fonds mensuelles budgétées seront présentées aux assemblées annuelles des porteurs de parts. Afin de vérifier que les calculs des rentrées de fonds nettes effectuées par l'OSEG l'ont été conformément aux conventions, nous avons procédé à un contrôle de concordance des états financiers consolidés vérifiés (dont l'état des rentrées de fonds) en faisant appel à la méthode évoquée dans les conventions (et en soustrayant les sorties de fonds des rentrées brutes). On a constaté que les montants des rentrées de fonds nettes dans les états financiers concordent avec les calculs selon la méthode de calcul des conventions.

Puisque la structure en cascade constitue la méthode de distribution des rentrées de fonds nettes, on a procédé à un contrôle de concordance des états financiers vérifiés (dont l'état des rentrées de fonds) et de la structure en cascade pour vérifier que les

³⁹ Convention de la société en commandite principale, le 25 septembre 2012, page 18.

⁴⁰ Convention de la société en commandite principale, le 25 septembre 2012, pages 37 et 38.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

montants des rentrées de fonds concordent pour les exercices financiers 2016, 2017 et 2018-2019.

On a relevé des écarts mineurs (de l'ordre de 1 000 \$ à 2 000 \$) pour six (6) activités portant sur les rentrées de fonds entre 2016 et 2019. En 2019, on a constaté qu'il y avait un écart de 10 000 \$ entre l'augmentation des fonds déclarée entre les états financiers consolidés vérifiés et la structure en cascade. Ces écarts démontrent qu'il faut améliorer le processus d'examen actuel pour s'assurer que les rentrées de fonds déclarées sont fidèlement comptabilisées et déclarées.

Conclusion

Nos analyses, qui ont porté sur la déclaration, par l'OSEG, de sa part des capitaux propres et sur les calculs des rendements sur les capitaux propres, ont permis de relever certains écarts et des motifs d'inquiétude potentiels. En particulier, le traitement, par l'OSEG, de la convention de règlement se rapportant au problème de l'acier corrodé sur le toit de la Place TD et l'application de l'amortissement fiscal en milieu d'exercice ont donné lieu, dans les montants du rendement des capitaux propres, à des écarts de plus de 15 M\$ sur la durée de la convention de la société en commandite.

En contrôlant la concordance des calculs des rentrées de fonds nettes, on peut conclure que la méthode utilisée par l'OSEG pour calculer les rentrées de fonds nettes est conforme aux conventions. Toutefois, puisque l'OSEG n'a pas pu fournir la répartition détaillée des rentrées de fonds, il n'a pas été possible de savoir si les montants étaient bien classifiés. En outre, certains écarts ont été relevés dans le contrôle de concordance entre les états financiers consolidés vérifiés et le système des distributions en cascade.

Recommandation 6 – Examen détaillé des apports aux capitaux propres supplémentaires

On recommande que la Ville mène un examen détaillé des apports aux capitaux propres supplémentaires et des remboursements versés par l'OSEG et perçus par cette dernière. L'incidence, sur la structure en cascade, des changements apportés aux montants des capitaux propres supplémentaires peut être considérable. La Ville devrait avoir l'assurance que les contributions aux capitaux propres supplémentaires et les remboursements sont effectués dans un souci de circonspection budgétaire et conformément aux conventions du PPPL.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Recommandation 7 – Contrôle de concordance du calcul des intérêts

La Ville devrait travailler de concert avec l’OSEG pour s’assurer que le calcul des intérêts fait l’objet d’un contrôle de concordance et que la structure en cascade et l’état des rentrées de fonds tiennent fidèlement compte du calcul approprié des intérêts et du rendement des capitaux propres.

Recommandation 8 – Calcul mensuel des rentrées de fonds nettes

On recommande que la Ville demande à l’OSEG de lui fournir la répartition mensuelle des rentrées de fonds nettes réelles et qu’elle dépose cette répartition avec son dossier financier de fin d’exercice. La Ville devrait mener une analyse détaillée des écarts dans la répartition mensuelle par rapport aux sommes déclarées dans l’état des rentrées de fonds. Si l’on constate des écarts importants, la Ville devrait demander à l’OSEG de lui fournir des commentaires et des pièces justificatives supplémentaires pour étayer et expliquer les écarts.

Objectif 4 de la vérification

Le quatrième objectif de la vérification consistait à évaluer la surveillance et l’encadrement, par la Ville, du système des distributions en cascade.

Critère de vérification 4.1

En raison de la structure du système des distributions en cascade, les apports aux capitaux propres supplémentaires versés par l’OSEG ont une incidence directe et considérable sur les distributions affectées aux commandités (soit les rendements sur les capitaux propres attendus des commandités). C’est pourquoi l’on s’attendait à ce que la Ville ait institué un processus pour surveiller attentivement et valider les sommes apportées au titre des capitaux propres supplémentaires de l’OSEG afin de s’assurer que ces sommes sont valides et conformes aux conventions du PPPL. On s’attendait aussi à ce que la Ville ait institué un processus pour surveiller attentivement et valider le calcul des intérêts courus, des distributions de capitaux propres et du rendement sur les capitaux propres à l’intention des commandités pour s’assurer qu’ils sont valides et conformes aux conventions du PPPL.

Constatations

Processus de surveillance des capitaux propres supplémentaires

Conformément à la section 4.8 des conventions de la société en commandite simple principale, l'OSEG doit verser des apports à la société en commandite simple afin de couvrir les rentrées de fonds nettes négatives (par exemple l'encours des dépenses opérationnelles) et pour s'assurer que tous les besoins de la réserve sont satisfaits⁴¹. Pour répondre à ces besoins, il faut apporter environ 1,4 M\$ par an à la réserve du cycle de la durée utile⁴².

En ce qui a trait au calcul du rendement des capitaux propres (soit les intérêts), la section 4.3 de la Convention de la société en commandite simple principale précise que :

- *à partir de la date de clôture, l'OSEG aura périodiquement droit à un rendement sur l'encours des capitaux propres à raison de huit pour cent (8 %) par an⁴³.*

À la fin de l'exercice financier 2018-2019, l'OSEG a déclaré, dans la structure des distributions en cascade, un solde de 96,76 M\$ au titre des apports aux capitaux propres supplémentaires et un rendement total cumulé sur les capitaux propres de 17,73 M\$ se rapportant à ces apports⁴⁴. Sur la durée de la société en commandite, le même modèle des distributions en cascade prévoit des besoins totalisant 105,26 M\$ en apports aux capitaux propres supplémentaires et un rendement cumulé total sur les capitaux propres de 238,83 M\$ se rapportant à ces apports.

On a constaté que la Ville n'intervient pas directement dans le processus d'approbation se rapportant à l'apport des capitaux propres de l'OSEG. Toutefois, la Ville examine et approuve les prévisions annuelles, qui peuvent comprendre les rentrées de fonds nettes négatives prévues, qui donneraient probablement lieu à un apport de l'OSEG au

⁴¹ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, pages 37 et 38.

⁴² Procès-verbal de la réunion du Comité des finances et du développement économique, le 1^{er} décembre 2015. Extrait de : <http://app05.ottawa.ca/sirepub/mtgviewer.aspx?meetid=6463&doctype=AGENDA>.

⁴³ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, pages 34 à 36.

⁴⁴ Veuillez noter que ces chiffres peuvent être redressés d'après les constatations notées dans l'objectif 3 de la vérification.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

titre des capitaux propres supplémentaires. En outre, et comme nous l'avons mentionné auparavant, la Ville s'en remet aux états financiers consolidés vérifiés (par KPMG) pour contrôler chaque année la concordance des rentrées de fonds nettes déclarées dans les états financiers avec les rentrées de fonds nettes de la structure des distributions en cascade et les apports de l'OSEG aux capitaux supplémentaires; toutefois, ce processus ne donne à la Ville qu'une vue d'ensemble rétrospective des apports de l'OSEG aux capitaux propres supplémentaires.

En 2018, la Ville a fait appel aux services d'Ernst & Young (EY) pour appliquer les procédures précisées relativement aux calculs de la structure des distributions en cascade de la SCSPL pour les exercices financiers compris entre 2012 et 2017. Cette mission, qui a pris fin en avril 2020, ne constituait pas une vérification ni un examen en bonne et due forme; elle a toutefois donné à la Ville certaines assurances que les sommes comprises dans la structure des distributions en cascade concordaient avec les états financiers vérifiés et que les calculs effectués dans la structure des distributions en cascade étaient mathématiquement exacts. Il s'agissait de la première mission de cette nature lancée par la Ville; toutefois, la Ville a expliqué qu'à terme, son plan consiste à reprendre les procédures précisées à intervalles réguliers jusqu'à la fin de la durée de la société en commandite.

Dans l'ensemble, ces approches peuvent apporter à la Ville un degré de confiance raisonnable pour confirmer que les apports aux capitaux propres supplémentaires versés par l'OSEG sont étayés par des prévisions professionnelles et opérationnelles examinées et approuvées et que la structure des distributions en cascade permet de suivre efficacement les capitaux propres des commandités et de calculer exactement le rendement des commandités sur les capitaux propres. Toutefois, s'il n'y a pas d'analyse détaillée portant entre autres sur les procédures précisées d'EY, les processus de la Ville n'apportent pas, à eux seuls, suffisamment d'information pour que la Ville ait une analyse détaillée de la justification des besoins en capitaux propres supplémentaires. En outre, ces processus n'apportent pas l'assurance que les sommes réelles apportées et leur comptabilisation dans le système des distributions en cascade (pour les capitaux propres par rapport au rendement sur les capitaux propres) concordent avec les besoins opérationnels et les conventions du PPPL.

Calcul des intérêts courus et processus de surveillance de la distribution des intérêts

Les conventions principales du PPPL exposent les modalités selon lesquelles il faut calculer les intérêts pour l'OSEG comme pour la Ville. Dans la section 13.4 (Structure des distributions en cascade) de la Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, on précise que :

- *pour l'OSEG comme pour la Ville, le rendement calculé à partir de la date de clôture de l'encours du montant, périodiquement, des capitaux propres et des capitaux propres du financement de la Ville, respectivement, à raison de huit pour cent (8 %) par an, cumulativement, mais non selon le principe de la composition des intérêts.*⁴⁵

On a constaté que chaque année, la Ville examine le Modèle des répartitions en cascade à jour, qui prévoit le calcul du rendement sur les capitaux propres (soit les intérêts à verser à l'OSEG). La Ville a expliqué que les intérêts sont courus sur les capitaux propres supplémentaires et qu'ils sont intégrés dans la structure en cascade. L'OSEG procède au calcul des intérêts en faisant appel à la méthode de calcul au milieu de l'exercice⁴⁶ et tient compte des résultats des calculs dans le document portant sur la structure en cascade. Toutefois, on n'a fourni aucune pièce justificative pour étayer la répartition des résultats de ces calculs (en précisant la méthodologie et les formules appliquées). L'OSEG a affirmé que cette méthode avait été acceptée par les deux parties au début de la convention; or, les pièces justificatives confirmant l'affirmation selon laquelle la Ville avait approuvé cette méthode n'ont pas été déposées. Puisque la Ville a examiné et approuvé les états financiers et le système des

⁴⁵ Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, page 125.

⁴⁶ La méthode de l'amortissement fiscal en milieu d'exercice permet de simplifier la comptabilisation des acquisitions au coût du capital. Pour toutes les opérations d'acquisition ou de cession exécutées durant l'exercice financier, qu'il s'agisse du premier ou du dernier jour de l'exercice ou à toute date entre les deux, l'acquisition est réputée s'être déroulée à mi-chemin durant l'exercice, et par conséquent, on applique que 50 % de la provision pour amortissement fiscal applicable dans le premier et le dernier exercices. Dans ce cas, on applique cette méthode à tous les apports aux capitaux propres encaissés ou versés durant l'exercice financier. On calcule le rendement sur les capitaux propres d'après cette méthode (soit 8 % par an sur l'apport aux capitaux propres pour 50 % de l'exercice, ce qui représente l'équivalent de 4 %).

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

distributions en cascade, on peut en conclure qu'elle était au courant de la méthode appliquée.

La mission d'EY sur les procédures précisées, que nous avons évoquée ci-dessus, a permis de relever certains problèmes se rapportant au calcul du rendement des capitaux propres dans la structure en cascade et de confirmer que ces erreurs seront corrigées. La Ville a affirmé qu'à terme, elle tiendra compte de la vérification des calculs du rendement des capitaux propres dans son contrôle de concordance et son examen de validation annuels. Puisque les rentrées de fonds nettes ne sont pas encore positives dans les différents exercices financiers jusqu'à maintenant, il n'y a pas eu de distribution parmi les commandités. Quand on établit et vérifie des rentrées de fonds positives, le calcul des intérêts est revérifié par l'OSEG et par la Ville avant d'être approuvé, et on procède aux distributions conformément au système des distributions en cascade. On peut ainsi démontrer que le processus de la Ville tient compte des risques liés au calcul des intérêts et aux distributions ultérieures et exercer un contrôle pour maîtriser ces risques et pour s'assurer que les distributions sont exécutées dans un souci d'exactitude.

Processus de surveillance des distributions de capitaux propres

La Ville a institué un « système de discussion » de trois (3) niveaux dans le cadre de l'examen annuel des résultats financiers, ce qui s'est révélé fructueux pour communiquer et consigner tous les changements apportés ultérieurement aux distributions.

En ce qui concerne le Modèle des distributions en cascade, la mission d'EY sur les procédures précisées constituait le premier travail de validation mené durant la durée de la SCSPL. L'objectif de cette mission consistait à corriger toutes les erreurs relevées dans la structure des distributions en cascade et à contrôler la concordance des sommes correspondant aux capitaux propres supplémentaires, à examiner les distributions et à sonder le calendrier de la continuité des capitaux propres de l'OSEG, ainsi que le calcul des intérêts sur les capitaux propres minimums et supplémentaires. Durant cette mission, EY a relevé des différences entre les apports au titre des montants versés par les commandités dans les états financiers et le système des distributions en cascade durant les exercices financiers 2016 et 2017. EY a demandé à l'OSEG des renseignements sur cet écart; l'OSEG a expliqué que ces remboursements

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

auraient dû être versés au Fury d'Ottawa⁴⁷, au lieu d'être comptabilisés à tort dans les états financiers de la SCSPL. Cette erreur a été corrigée et signalée au Conseil municipal, comme l'ont confirmé les Services des finances municipales au cours de la réunion du 14 janvier 2020.

Les Services des finances municipales ont fait savoir qu'à terme, le processus consiste à continuer de contrôler la concordance de la structure des distributions en cascade avec les états financiers consolidés vérifiés, en faisant appel, comme scénario de base, à la mission d'EY sur les procédures précisées. La portée des travaux d'EY ne s'étendait pas aux états financiers de 2018-2019, et par conséquent, la responsabilité de la Ville dans le contrôle de concordance commence à s'appliquer dans l'exercice 2018-2019. La Ville a fait savoir que le processus révisé de l'examen annuel à terme relèverait de sa responsabilité (qui serait attribuée aux Services des finances municipales); toutefois, il se pourrait qu'on fasse de nouveau appel à un tiers externe pour effectuer une analyse détaillée et le rapprochement des transactions.

Bien que la Ville ait décrit son processus à terme, le fait qu'un (1) seul travail de validation de la structure des distributions en cascade ait été effectué jusqu'à maintenant et que la situation des rentrées de fonds nettes ait été négative pour la SCSPL durant chaque exercice financier depuis le début des opérations démontre qu'il y a un point à améliorer dans les pratiques de surveillance de la Ville.

Conclusion

Bien que l'on ait constaté que la Ville a institué des processus pour surveiller attentivement et valider le calcul des intérêts, les apports de l'OSEG aux capitaux propres et les distributions de capitaux propres, on a constaté que ces processus comportaient des lacunes, ce qui justifie des corrections immédiates pour s'assurer que les intérêts de la Ville sont protégés comme il se doit. Par exemple, puisque la situation des rentrées de fonds nettes est négative pour la SCSPL depuis le début des opérations, l'OSEG a apporté des capitaux propres supplémentaires et réalise des intérêts de 8 % sur ses apports. Bien que la convention ne cadre pas avec cette pratique, la Ville n'examine ni n'approuve pas les apports aux capitaux propres, qui représentent, d'après le Modèle des distributions en cascade actuel, 105,6 M\$ en

⁴⁷ Le Fury d'Ottawa, soit le Club de football du Fury d'Ottawa, était un club de soccer professionnel canadien qui appartenait à l'OSEG. Ce club jouait ses matchs à domicile au stade de la Place TD. Le Fury a suspendu ses opérations en novembre 2019.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

apports aux capitaux propres supplémentaires et un rendement total cumulé sur les capitaux propres de 238,83 M\$ se rapportant à ces contributions. Puisque les capitaux propres supplémentaires de l'OSEG et son rendement cumulé sur les capitaux propres sont versés avant même que la Ville touche quoi que ce soit au titre des rendements, il est essentiel que la Ville soit d'accord avec ces montants pour pouvoir bien expliquer le rendement prévu de la Ville dans le cadre de la SCSPL, qui s'établit actuellement à 0 \$ selon les prévisions. Bien que la Ville ait procédé à la validation de la structure des distributions en cascade, ce travail n'a été mené que récemment, plus de sept (7) ans après le début des opérations. La Ville a expliqué que ce travail de validation était lancé le plus tôt possible, dans un délai réaliste, afin de prévoir des activités opérationnelles suffisantes, dans le cadre desquelles la mission d'EY sur les procédures précisées a été lancée en 2018.

Le processus limité de l'examen annuel de la Ville (soit l'analyse des écarts et des irrégularités) augmente encore l'impact produit par la réalisation d'une (1) seule validation de ce système jusqu'à maintenant, puisque l'examen annuel n'est pas suffisamment précis pour repérer et signaler les problèmes se rapportant aux apports de capitaux propres, au calcul des intérêts et aux distributions.

On a aussi constaté que la Ville et l'OSEG ont institué un processus qui prévoit des contrôles pour examiner le calcul des intérêts lorsqu'on a établi et vérifié les rentrées de fonds positives, dans les cas où le calcul des intérêts est revérifié par l'OSEG et par la Ville à la fois avant d'approuver et d'effectuer les distributions. Puisqu'il n'y a pas encore eu de cas dans lesquels les rentrées de fonds nettes sont positives, ce processus n'a pas encore été lancé. Toutefois, en vérifiant que les comptes de capitaux propres et les rendements sur les capitaux propres correspondants sont calculés en bonne et due forme en permanence, on s'assurerait de présenter chaque année, à la haute direction et au Conseil municipal, une comptabilité exacte du rendement de la Ville sur ses investissements.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Recommandation 9 – Processus de calcul des intérêts consigné par écrit et travail indépendant de contrôle de concordance

On recommande que la Ville demande à l'OSEG de fournir la répartition détaillée du processus de calcul des intérêts et de se servir de cette répartition pour mener chaque année un contrôle de concordance indépendant du calcul des intérêts effectué par l'OSEG dans le cadre du système fermé des distributions en cascade. Il faudrait consigner par écrit ce processus indépendant de contrôle de concordance, désigner un responsable, un examinateur redevable et un approbateur et consigner les résultats de l'examen, en plus de les déposer selon un modèle normalisé.

Critère de vérification 4.2

On s'attendait à ce que tous les volets des apports aux capitaux propres de la Ville et de son rendement sur les capitaux propres aient été comptabilisés fidèlement dans la structure des distributions en cascade conformément aux conventions de la SCSPL.

Constatations

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, la section 4.5 de la Convention du projet précise que les capitaux propres du financement de la Ville répondent aux définitions suivantes : « Il est entendu entre les parties que les capitaux propres du financement de la Ville, calculés selon les modalités indiquées dans la Convention du projet, s'établissent à zéro dollar (0 \$) »⁴⁸. On a procédé à un contrôle de concordance et constaté que les capitaux propres du financement de la Ville sont calculés exactement et conformément à la méthode exposée dans les conventions.

Conformément à la section 12.5 de la Convention du projet (Détermination des capitaux propres du financement de la Ville), « les capitaux propres du financement de la Ville s'entendent de ce qui suit et doivent être établis à la date du calcul » :

- *la valeur moindre : a) des coûts maximums de la Ville; ou b) des coûts réels supportés par la Ville pour les améliorations à apporter au stade et de la part de la Ville dans les coûts du stationnement (calculés selon les mêmes éléments inclus et exclus dans les coûts que ceux qui sont indiqués dans cette convention pour les coûts maximums de la Ville,*

⁴⁸ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, page 37.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

mutatis mutandis, en tenant compte des éléments inclus et exclus décrits dans les alinéas b) et c) de la section 5.2;

- *moins le montant du financement par débentures réputé; moins la somme de sept millions sept cent seize mille huit cent soixante-dix-neuf dollars (7 716 879 \$) à verser par le promoteur résidentiel pour les parcelles résidentielles en hauteur.⁴⁹*

Les coûts maximums de la Ville s'entendent « de la somme de cent trente-cinq millions huit cent mille dollars (135 800 000 \$) (en excluant la TPS ou la TVH applicable) ou de la somme supérieure qui peut être approuvée par le Conseil municipal »⁵⁰. On entend par « parcelle résidentielle de hauteur » : « la Ville a déterminé à sa discrétion que chaque projet résidentiel doit être créé sur une parcelle en hauteur en franche tenure afin de permettre de créer des logements en copropriété à vendre à différents acheteurs »⁵¹. On a constaté que la date de calcul correspond au 31 juillet 2012. En outre, la somme de sept millions sept cent seize mille huit cent soixante-dix-neuf dollars (7 716 879 \$) à verser par le promoteur résidentiel (soit Trinity⁵²) pour les parcelles résidentielles en hauteur est indiquée dans la section 12.5 b) iii) de la Convention⁵³.

En reprenant ces différentes définitions, on a procédé à une vérification pour confirmer l'exactitude des montants comptabilisés au titre des capitaux propres du financement de la Ville dans la structure des distributions en cascade. On a constaté que les capitaux propres du financement de la Ville dans la structure en cascade s'établissent à zéro dollar (0 \$), ce qui concorde avec les conventions et les attentes à cet égard.

Conformément à la section 4.4b)⁵⁴ de la Convention de la société en commandite simple principale, la Ville aura droit au crédit des capitaux propres réputés égal à la

⁴⁹ Convention du plan du Projet de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, pages 121 et 122.

⁵⁰ Convention du plan du Projet de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, page 30.

⁵¹ Convention du plan du Projet de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, page 97.

⁵² Trinity est l'une des parties liées avec lien de dépendance. Le lecteur trouvera dans l'annexe 2 la liste complète des parties liées.

⁵³ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, page 63.

⁵⁴ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, page 36.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

valeur au détail⁵⁵ du terrain, qui s'établissait, à la date de clôture, à 23,75 M\$. La section 4.4b) précise aussi que la valeur au détail du terrain doit être rétablie (et expertisée et redressée d'après la valeur révisée) à la date du cinquième (5^e) anniversaire de la date du lancement des opérations et tous les cinq (5) ans par la suite.

On a constaté que le montant des capitaux réputés était comptabilisé à 24,0 M\$, et non à 23,75 M\$, dans la structure en cascade. En outre, nous avons constaté que la valeur au détail des capitaux propres réputés n'avait pas été rétablie à la date du cinquième (5^e) anniversaire de la date du lancement de la durée des opérations⁵⁶ (soit le 17 février 2015) conformément aux exigences des conventions.

La mission d'EY sur les procédures précisées a permis de relever un écart entre les sommes comptabilisées et d'apprendre qu'un redressement avait été apporté par l'OSEG dans la structure en cascade actuelle afin de corriger cette erreur.

Bien que les corrections aient été apportées pour corriger les erreurs évoquées ci-dessus, ces constatations mettent en lumière les lacunes dans les pratiques d'encadrement et de surveillance de la Ville. L'absence de rétablissement de la valeur au détail est particulièrement inquiétante, puisque le rendement de la Ville sur les capitaux propres réputés est calculé d'après la valeur de ce rétablissement.

Conclusion

Conformément à la section 4.5 de la Convention de la société en commandite simple principale, les capitaux propres du financement de la Ville ont été calculés selon les modalités indiquées dans la convention du projet et s'établissent à zéro dollar (0 \$). On a constaté que dans la structure en cascade, les capitaux propres du financement de la Ville s'établissent également à 0 \$. C'est pourquoi on conclut que les capitaux propres du financement de la Ville ont été calculés et comptabilisés fidèlement dans la structure en cascade.

Conformément à la section 4.4 de la Convention de la société en commandite simple principale, le montant des capitaux propres réputés de la Ville a été établi à 23,75 M\$. On a constaté que les capitaux propres réputés avaient été comptabilisés par erreur dans la structure en cascade et que cette structure ne prévoyait pas le rétablissement

⁵⁵ Soit la valeur du volet des établissements de détail.

⁵⁶ Rapport du Comité des finances et du développement économique 10, 9 décembre 2015 (page 42)

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

du montant de la valeur au détail et des capitaux propres réputés en 2017, conformément aux exigences exposées dans la section 4.4b) de la Convention de la société en commandite simple principale.

Recommandation 10 – Vérification des apports aux capitaux propres réputés de la Ville

Il est recommandé que la Ville valide le montant convenu pour les capitaux propres réputés, soit 23,75 M\$, est comptabilisé fidèlement dans la structure en cascade et qu'elle travaille de concert avec l'OSEG pour rétablir la valeur au détail du terrain en date de février 2020, en plus de mettre à jour la structure en cascade en conséquence. La Ville devrait aussi s'assurer que la valeur au détail du terrain est rétablie tous les cinq (5) ans par la suite (soit en février 2025, 2030, 2035, et ainsi de suite) conformément à la section 4.4b) de la Convention de la société en commandite simple principale.

Objectif 5 de la vérification

Le cinquième et dernier objectif de la vérification consistait à évaluer la surveillance exercée par la Ville sur les transactions de recettes et de dépenses avec lien de dépendance⁵⁷.

Critère de vérification 5.1

On s'attendait à ce que la Ville ait recensé et surveille attentivement les transactions avec lien de dépendance pour s'assurer que ces transactions sont traitées conformément aux conventions du PPPL. En particulier, la Ville aurait recensé les transactions avec lien de dépendance et institué un processus pour surveiller et valider ces transactions.

⁵⁷ Les transactions avec lien de dépendance s'entendent des transactions conclues entre deux (2) entités ou plus, et dans lesquelles ces entités ont des intérêts réciproques ou peuvent profiter réciproquement d'une transaction opérationnelle. C'est pourquoi les entités commerciales ne peuvent pas intervenir indépendamment.

Constatations

Conformément à la section 5.14 de la Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne :

- *Toute convention ou entente conclue par l’OSEG ou l’un quelconque des commandités des volets du projet avec une personne physique ou morale ayant des liens de dépendance doit comprendre des clauses et des conditions conformes à la convention conclue avec les personnes physiques ou morales intervenant avec des liens de dépendance et doit être approuvée au préalable par la Ville en ce qui a trait à la conformité à ces clauses et conditions du marché.⁵⁸*

Conformément à la section 5.2 de la Convention de la société en commandite simple principale, les transactions avec lien de dépendance sont définies comme suit :

- *Sans déroger aux dispositions reproduites dans la Convention du projet ou dans les conventions de la société en commandite simple principale des volets du projet en ce qui a trait aux présentes, dans l’éventualité où il y a une transaction avec lien de dépendance, qui a été approuvée par la Ville (conformément aux exigences de la Convention du projet), sans égard aux clauses et aux conditions reproduites dans un contrat ou dans une convention afférente, toutes les recettes et dépenses et toutes les autres conditions (approuvées par la Ville) sont réputées correspondre aux clauses et aux conditions qui s’appliqueraient à des transactions avec lien de dépendance dans des circonstances comparables.*
- *On entend par « transaction avec lien de dépendance » toute transaction conclue avec une personne physique ou morale qui a des liens de dépendance avec l’OSEG, un membre de l’OSEG ou un cessionnaire autorisé⁵⁹.*

⁵⁸ Convention du projet du Plan de réaménagement du parc Lansdowne, le 25 septembre 2012, page 90.

⁵⁹ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, page 39.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Le terme « lien de dépendance » a le sens qui lui est attribué dans la Loi de l'impôt sur le revenu (Canada)⁶⁰ :

- *des personnes liées sont réputées avoir entre elles un lien de dépendance;*
- *un contribuable et une fiducie personnelle (sauf une fiducie visée à l'un des alinéas a) à e.1) de la définition de fiducie au paragraphe 108(1)) sont réputés avoir entre eux un lien de dépendance dans le cas où le contribuable, ou une personne avec laquelle il a un tel lien, aurait un droit de bénéficiaire dans la fiducie si le paragraphe 248(25) s'appliquait compte non tenu de ses subdivisions b)(iii)(A)(II) à (IV);*
- *dans les autres cas, la question de savoir si des personnes non liées entre elles n'ont aucun lien de dépendance à un moment donné est une question de fait⁶¹.*

Processus de surveillance des transactions avec lien de dépendance

Nous avons constaté que la Ville procède à un examen annuel général des transactions avec les parties liées; dans le cadre de cet examen, la Ville note les changements importants sur un an. Cet examen consiste entre autres à vérifier s'il y a des hausses ou des baisses importantes dans les transactions avec les parties liées (soit les entités avec lien de dépendance) dans l'état des rentrées de fonds des états financiers consolidés vérifiés et à évaluer la vraisemblance de ces changements. Les états financiers consolidés vérifiés comprennent aussi une « note » se rapportant aux transactions avec les parties liées et comprennent les soldes des exercices financiers en cours et précédents.

Les Services des finances municipales connaissent chacun des postes des états financiers; toutefois, les détails des transactions ne sont pas reproduits dans ces états financiers. Conformément aux conventions, la Ville a le droit de demander les factures, les reçus et toutes les pièces justificatives pour examiner les différentes transactions. L'examen des transactions est effectué sur demande. Par conséquent, pour tous les motifs d'inquiétude notés relativement aux transactions avec les parties liées recensées

⁶⁰ Convention de la société en commandite simple principale, le 25 septembre 2012, page 2.

⁶¹ Loi de l'impôt sur le revenu, LRC 1985, chap. 1 (5^e supplément). Extrait de : <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/l-3.3/section-251.html>

pendant l'analyse annuelle des écarts, la Ville peut demander des pièces justificatives et des détails supplémentaires sur les différentes transactions. Bien que l'on ait constaté que la Ville a mis en œuvre un processus pour surveiller les transactions avec lien de dépendance, ce processus ne comprend pas d'examen uniforme et récurrent au niveau transactionnel. En raison des risques se rapportant aux transactions avec lien de dépendance, un examen général pourrait ne pas être suffisant pour surveiller efficacement ces transactions.

Évaluation de la validité des transactions avec lien de dépendance

Dans le cadre de la mission d'EY sur les procédures précisées en 2019, EY a prélevé des échantillons de transactions avec lien de dépendance et a sondé « la recevabilité des coûts engagés par l'OSEG par rapport aux définitions reproduites dans les conventions applicables »⁶². Cet examen est le seul travail d'examen détaillé des transactions avec lien de dépendance depuis le début des opérations, toutefois, la portée de l'examen comprenait toutes les années remontant de 2012 à 2017. Dans le cadre de cet examen, l'OSEG et la Ville ont recensé 18 parties liées⁶³ et les sondages ont porté sur les transactions prélevées dans l'échantillon. On n'a relevé aucune constatation dans la foulée de cette évaluation.

À terme, pendant le processus d'examen des résultats financiers en fin d'exercice, les Services des finances municipales prévoient une étape pour recenser et évaluer les transactions avec lien de dépendance signalées comme des motifs d'inquiétude (dans les cas où il y a un écart invraisemblable de 5 % à 10 % sur un an). Si on relève un écart sur un an et que cet écart est jugé invraisemblable, la Ville le signalerait et demanderait des détails supplémentaires au niveau transactionnel. Toutes les transactions signalées comme des motifs d'inquiétude seront examinées au niveau transactionnel. Cet examen pourrait être mené par le personnel interne de la Ville ou en faisant de nouveau appel à un vérificateur externe.

Afin de vérifier la validité des transactions avec lien de dépendance, les parties liées de la SCSPL, dont les sociétés commanditaires des volets du projet, ont été soumises à une évaluation. Il s'agit entre autres de l'Ottawa 67's Limited Partnership, de la

⁶² Rapport sur l'application des procédures précisées dans le calcul des distributions en cascade 2012-2017 de la société en commandite simple principale (avril 2020).

⁶³ La liste de toutes les parties liées est reproduite dans l'annexe 2.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

SCSCDPL, de la SCSL et de la société en commandite du ROUGE et NOIR d'Ottawa. On a prélevé, pour 2018-2019, un échantillon de 10 transactions, dont huit (8) correspondaient à des transactions intersociétés. Les deux (2) autres étaient attribuables à des parties liées, soit Lansdowne Office Inc. et Minto Properties Inc. On a prélevé trois (3) autres transactions dans l'échantillon d'EY afin de mener une vérification de la validité des transactions pour la période comprise entre 2012 et 2017. Dans l'ensemble, on n'a pas pu évaluer la validité⁶⁴ de 62 % (soit 8 sur 13) des transactions en raison des limites et des lacunes dans les pièces justificatives disponibles.

Dans l'échantillon des transactions intersociétés, on a constaté que deux (2) transactions (1 351 111,13 \$ et 1 617 514,00 \$), pour un total de 2 968 625,13 \$, se rapportaient à un contrôle de concordance de la TVH entre les sociétés commanditaires des volets du projet et la SCSPL. Ce contrôle de concordance s'est déroulé d'après l'avis et l'analyse de KPMG. Bien que ces transactions aient été vérifiées et qu'on en a confirmé l'existence, on n'a pas pu évaluer la validité de ces transactions, faute de pièces justificatives.

On a constaté que la transaction de 37 666,66 \$ correspondait à une affectation des coûts généraux de la SCSPL au Fury, afin de couvrir sa tranche de ces coûts. Dans les discussions qui ont eu lieu avec l'OSEG, on a constaté que les affectations des coûts généraux entre les entités avec lien de dépendance sont effectuées selon le principe de la « vraisemblance ». L'OSEG mène une analyse afin de déterminer les coûts généraux annuels qui seront affectés aux entités pendant le processus annuel de budgétisation et divise cette affectation pour la répartition mensuelle. Toutefois, on a constaté que le processus de l'OSEG n'est pas consigné par écrit et que par conséquent, il n'y a pas de pièce justificative qui vienne étayer la méthodologie appliquée. C'est pourquoi nous n'avons pas pu vérifier la validité de cette transaction.

On a aussi constaté que dans plusieurs cas (soit quatre [4] échantillons sur 13), l'OSEG n'a pas pu fournir de pièces justificatives pour étayer les explications fournies. Par exemple, une transaction de 450 000,00 \$ entre la SCSCDPL et la SCSPL a été exécutée afin de réduire le solde élevé dans le compte de la SCSCDPL géré par

⁶⁴ La validité des transactions a été évaluée afin de s'assurer que les transactions étaient pertinentes, comptabilisées et établies fidèlement et autorisées en bonne et due forme.

Trinity⁶⁵. L'OSEG a noté que ces types de transactions se déroulent périodiquement quand les soldes de fonds excédentaires sont élevés, et ces soldes sont alors transférés à la SCSPL afin de réduire ces soldes. Toutefois, il n'y avait pas de pièces justificatives disponibles ni de notes dans le système financier pour étayer l'explication de l'OSEG. L'OSEG a aussi expliqué que deux (2) entrées, dont l'une portait sur 666 382,85 \$ en 2018 et l'autre, sur 900 000,00 \$ en 2015, soit un total de 1 566 382,85 \$, avaient été effectuées par erreur. L'OSEG a affirmé que l'entrée de 2018 (soit 666 382,85 \$) a par la suite été contrepassée, et on en a confirmé l'exactitude dans le cadre de notre examen. Par contre, l'OSEG a confirmé que l'entrée de 2015 (soit 900 000,00 \$) a été exécutée afin de corriger des écritures comptables antérieures erronées et aucune pièce justificative n'était disponible; il n'y avait pas non plus de description dans le système comptable pour expliquer l'entrée. Toutefois, le vice-président principal des Finances et de la technologie de l'OSEG a confirmé que ces soldes ont été vérifiés pour s'assurer qu'il n'y avait pas d'erreur. Il a aussi pu confirmer que le précédent chef des finances de l'OSEG s'était rappelé que cette entrée visait à corriger une erreur. Bien que l'on ait constaté que ces deux entrées avaient été corrigées, cet exemple met en lumière les lacunes dans les pratiques comptables de l'OSEG et fait ressortir certains risques, puisque les résultats financiers déclarés se répercutent directement sur les distributions de la structure en cascade.

En outre, relativement à l'une (1) des transactions prélevées dans l'échantillon d'EY, on a constaté que pour une même facture traitée et réglée en 2013, on a traité par erreur un total de 12 entrées évaluées à 583 135,92 \$, qui ont ensuite été corrigées, ce qui donne un total de 24 écritures. Les pièces justificatives d'origine étayant cette transaction, conclue entre l'OSEG et la SCSPL, n'ont pas été tout de suite mises à notre disposition.

La mesure dans laquelle nous avons observé des erreurs d'écritures comptables et les écritures de correction correspondantes, les lacunes dans la tenue des registres comptables et l'absence d'explications consignées par écrit viennent étayer encore plus les recommandations exprimées dans ce rapport. Bien que les états financiers vérifiés soient déposés chaque année auprès de la Ville, ils portent sur l'application des pratiques comptables selon les normes comptables et visent à détecter les erreurs importantes et les fausses déclarations. Par conséquent, les vérifications financières ne

⁶⁵ Trinity est la société à laquelle fait appel l'OSEG pour la gestion immobilière du parc Lansdowne

permettent pas nécessairement de cerner les problèmes se rapportant à l'à-propos des écritures comptables par rapport aux conventions conclues en vertu de la loi et à de saines décisions opérationnelles, ce qui constitue une considération importante dans l'examen de la Ville et dans le contrôle de concordance de la comptabilité et de la déclaration de la situation financière de la SCSPL et, par la suite, de sa capacité à justifier les transactions financières avec lien de dépendance.

Conclusion

La Ville a mis en œuvre un processus d'examen général des transactions avec lien de dépendance dans le cadre du processus d'examen en fin d'exercice; toutefois, cette vérification constitue simplement un contrôle de vraisemblance des changements intervenus sur un an dans les postes des états financiers se rapportant aux parties liées. Le processus d'examen de fin d'exercice ne prévoit pas d'activités précises de validation et de surveillance à intervalles réguliers au niveau transactionnel. L'examen des différentes transactions effectué par EY dans le cadre de sa mission sur les procédures précisées permet de maîtriser certains risques. Toutefois, c'était la première fois que cette analyse était menée.

La Ville a cependant fait savoir qu'il y aura, à terme, un processus qui permettra de cerner et de surveiller les transactions avec lien de dépendance au niveau transactionnel détaillé dans le cadre de l'examen de fin d'exercice; or, ce processus sera simplement appliqué si l'on relève, sur un an, un écart invraisemblable.

En outre, nous avons pu expertiser la valeur de l'échantillon de transactions avec lien de dépendance à partir des pièces justificatives fournies, et nous n'avons relevé aucun écart important dans les montants comptabilisés. Toutefois, on n'a pas pu évaluer la validité de ces transactions dans 62 % des cas (soit 8 transactions sur 13), transactions évaluées à 10 987 534,33 \$, en raison des limites et des lacunes relevées dans les pièces justificatives disponibles.

En particulier, il n'y a pas d'orientation formelle dans le traitement des transactions avec lien de dépendance par rapport à l'achat des biens et des services auprès d'entités externes, ni dans la répartition des coûts et des dépenses entre les entités internes. De plus, la tendance de l'OSEG à exclure les descriptions détaillées et l'absence de pièces justificatives étayant les écritures de son système financier, ainsi que l'absence de l'orientation formelle par rapport à la gestion des transactions avec lien de dépendance (soit l'application de la politique ou des lignes directrices sur les achats) amplifient les

difficultés se rapportant à la clarté de l'analyse et au contrôle de concordance des transactions avec lien de dépendance. Ces deux problèmes permettaient difficilement de mener une analyse exhaustive et d'évaluer la validité des transactions en tirant une conclusion.

Recommandation 11 – Rehaussement des processus d'examen et de surveillance des transactions avec lien de dépendance

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

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

Annexe 1 – Liste des acronymes, des abréviations et des termes

Voici les acronymes, les abréviations et les termes utilisés dans le cadre de la vérification de la comptabilité et de la structure des distributions en cascade du parc Lansdowne.

Assemblée des porteurs de parts : On entend par « porteurs de parts » l'investisseur qui est propriétaire d'au moins une part d'une société en commandite simple principale. Conformément à la Convention de la société en commandite simple principale, l'associé commandité doit convoquer les assemblées annuelles des porteurs de parts dans les 180 jours de la fin de chaque exercice financier pour passer en revue les budgets et les stratégies.

Capitaux propres du financement de la Ville : Calcul des coûts supportés par la Ville à la date de clôture (octobre 2012) ou à la date du lancement de la société en commandite simple principale Lansdowne. Il s'agit de la moindre des deux valeurs suivantes : les coûts maximums de la Ville ou les coûts réels supportés par la Ville pour les améliorations à apporter au stade et la quote-part de la Ville dans les coûts de l'infrastructure du stationnement, moins le financement par débentures réputé et la somme de 7 716 879 \$ pour les droits en hauteur.

Capitaux propres minimums nécessaires : La somme de 30 000 000 \$ des capitaux propres à apporter par l'OSEG à la date de clôture (octobre 2012) ou à la date du lancement de la SCSPL.

Capitaux propres réputés : Crédit à percevoir par la Ville pour la juste valeur marchande des terrains du volet des établissements de détail (en excluant toutes les améliorations apportées et financées par le locataire dans le cadre du bail de détail).

Capitaux propres supplémentaires : Capitaux apportés par l'OSEG en sus de ses capitaux propres minimums obligatoires.

CFDE : Comité des finances et du développement économique.

Coûts évités convenus : Coûts correspondant, par convention entre la Ville et l'OSEG, au montant des dépenses annuelles relatif au stade et que la Ville devrait par ailleurs acquitter si la SCSPL n'existait pas (par exemple, le bail du stade et les améliorations apportées au stade).

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

Coûts maximums de la Ville : La somme maximum que la Ville peut verser relativement à la construction de l'infrastructure de stationnement et aux améliorations à apporter au stade (soit 135 800 000 \$).

GDT : Gestion de la demande en transport.

Infrastructures : Le stade, le stationnement et les établissements de détail.

Juste valeur marchande : Prix le plus probable estimé en fonction des fonds que rapporteraient les infrastructures (soit les terrains, les bâtiments et les autres améliorations) si elles étaient mises en vente sur le marché libre par un vendeur consentant.

LMLP : Lansdowne Master Limited Partnership

Méthode de l'examen au milieu de l'exercice : Dans les cas où l'on suppose que des apports ont été versés régulièrement durant l'exercice financier, on calcule les intérêts sur le solde à l'ouverture, majorés de 50 % des apports.

Mission d'EY sur les procédures précisées : La Ville a fait appel à EY pour mener une mission sur les procédures précisées se rapportant aux calculs de la structure des distributions en cascade de la société en commandite simple limitée du parc Lansdowne pour les exercices financiers compris entre 2012 et 2017.

OSEG : Ottawa Sports and Entertainment Group.

PPP : Partenariats public-privé.

PPPL : Plan de partenariat du parc Lansdowne.

Pro forma : Compte rendu financier des projections sur 30 ans.

SCSCDPL : Société en commandite simple des commerces de détail du parc Lansdowne

SCSL : Société en commandite simple du stade Lansdowne.

SCSPL : Lansdowne Master GP Inc.

Transaction avec lien de dépendance : Transactions dans lesquelles deux (2) entités n'interviennent pas indépendamment, sans qu'une partie influence l'autre.

Valeur au détail initiale : Valeur du volet des établissements de détail à la date de clôture, soit 23 750 000 \$.

Vérification de la comptabilité et des
distributions en cascade de Lansdowne

Valeur au détail : Valeur du volet des établissements de détail à rétablir à la date du cinquième (5^e) anniversaire de la date du début de la durée des opérations et tous les cinq (5) ans par la suite jusqu'à la fin de la durée de la société en commandite.

Annexe 2 – Liste des parties liées

Dans le cadre de la mission d'EY sur les procédures précisées en 2019, on a recensé les 18 parties liées suivantes.

N°	Parties liées
1	Minto
2	Minto Properties Inc.
3	Trinity Development
4	Ottawa Sports and Entertainment Group
5	Ottawa Sports and Entertainment Group Inc.
6	Ottawa FC Limited
7	Friarmere Holdings Inc
8	Shenkman Lansdowne Ltd
9	Lansgreen Investments Inc
10	Keljay Ltd
11	Trinity Lansdowne Ltd
12	OSEG Foundation
13	Lansdowne Office Inc.
14	Lansoff Holdings Inc.
15	Lansoff Limited Partnership
16	6032796 Canada Inc.
17	Ottawa FC Limited Partnership Interco
18	OSEG Interco

Annexe 3 – Recommandations et réponses de la direction

Tableau 7 : Recommandations, réponses de la direction et dates cibles

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>Recommandation 1 – Notes sur le mode d’affectation et sur les hypothèses reprises dans les prévisions</p> <p>Il est recommandé que la Ville rehausse le niveau de détail dans ses analyses annuelles pour le porter à un niveau suffisant pour pouvoir recenser et évaluer les écarts importants au niveau des comptes et qu’elle travaille de concert avec l’OSEG pour intégrer des notes dans les états financiers pro forma et dans l’annexe des distributions en cascade, en indiquant le mode d’affectation et les hypothèses utilisées dans les prévisions, ce qui permettrait aussi de s’assurer que l’on donne au Conseil de l’information plus détaillée et l’assurance de la fidélité des états pro forma déclarés et des prévisions établies.</p>	<p>La direction est d’accord avec cette recommandation.</p> <p>La direction veillera à ce que l’OSEG fournit le niveau de détail précédemment fourni dans l’analyse des écarts des prévisions budgétaires et des résultats réels de 2016 et les hypothèses dans les prévisions. Cela commencera au troisième trimestre de 2021, car ceux-ci sont fournis 120 jours après la fin de l’exercice financier, soit le 31 mars.</p>	<p>T3 2021</p>
<p>Recommandation 2 – Évaluation des risques des objectifs à long terme et des risques financiers</p> <p>Il est recommandé que la Ville mène une évaluation rigoureuse des risques dans les objectifs à</p>	<p>La direction est d’accord avec cette recommandation.</p> <p>Les risques financiers et à long terme de la société de personnes dans son ensemble devraient faire partie intégrante de l’assemblée des porteurs de parts de</p>	<p>T3 2021 (dépendant de la réunion du partenariat)</p>

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>long terme se rapportant à la SCSP et à ses obligations contractuelles en vertu des conventions correspondantes et qu'elle mette au point des stratégies de maîtrise des risques pour s'assurer de gérer et de surveiller efficacement ces risques.</p>	<p>la société. Un registre des risques sera élaboré pour éclairer et orienter ces discussions d'ici le troisième trimestre de 2021.</p>	
<p>Recommandation 3 – Examen des contrôles et des activités de maîtrise des risques</p> <p>La Ville devrait procéder à l'examen des contrôles et des activités conçus pour maîtriser les risques et exercer ces contrôles pour veiller à adopter une approche proactive dans la maîtrise des risques. Par exemple, il faudrait désigner les différents responsables et rôles chargés de gérer les risques et s'assurer que ces responsables sont au courant de leurs rôles et de leurs responsabilités en ce qui a trait à la gestion et à la maîtrise des risques. Il s'agit entre autres, mais n'est pas limité, à mettre au point des plans d'action clairs et de déposer des comptes rendus à intervalles réguliers pour illustrer les tendances de l'évolution des risques au fil du temps.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Un registre des risques opérationnels pour le Partenariat Lansdowne a été élaboré par DGLCI. Les services municipaux, y compris le DGLCI, le BDM, Finance, PIDE, Services des transports et les Services juridiques, travailleront en collaboration pour gérer le registre des risques de Lansdowne. Pour chaque élément du registre des risques, le(s) service(s) respectifs identifieront l'unité de travail responsable des mesures d'atténuation et fourniront des mises à jour, qui peuvent comprendre des contrôles et des activités d'atténuation, au besoin.</p>	<p>T3 2021</p>

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>Recommandation 4 – Processus rehaussés d’examen et de surveillance des résultats financiers</p> <p>On recommande que la Ville rehausse et optimise ses processus d’examen et de surveillance des résultats financiers annuels et trimestriels afin :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de confirmer que les principales sections des états financiers de la SCSPS sont comptabilisées correctement et concordent avec les conditions de la convention (et que par conséquent, les rentrées de fonds nettes, les apports aux capitaux propres supplémentaires, le rendement des capitaux propres et les transactions avec lien de dépendance sont calculés conformément à la convention); • de valider indépendamment les prévisions financières pro forma en date de 2020 et de s’inspirer des résultats de cette analyse pour établir une comparaison avec les prévisions financières pro forma originelles ou à jour afin de cerner les écarts 	<p>La direction est d’accord avec cette recommandation.</p> <p>Le Service des finances déterminera les modalités clés de l’entente de nature opérationnelle qui auraient une incidence sur les flux de trésorerie nets, les contributions aux capitaux propres et les opérations sans lien de dépendance et veillera à ce qu’elles soient reflétées comme prévu dans les résultats financiers.</p> <p>Le Service des finances effectuera une analyse des prévisions proforma sur une base annuelle, la comparant aux prévisions de 2012.</p> <p>Le Service des finances consignera le processus annuel d’examen et de suivi des résultats financiers et le mettra en œuvre d’ici le troisième trimestre de 2021.</p>	<p>T3 2021</p>

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>entre les prévisions de 2010 et de 2015 et la situation actuelle;</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'établir la concordance, dans le cadre des activités de surveillance, avec les processus d'examen, d'élaborer et de mettre en œuvre des contrôles rehaussés pour s'assurer que le processus d'examen est appliqué uniformément et mettre au point des modèles complets pour consigner et suivre les secteurs très risqués, par exemple les capitaux propres supplémentaires, les recettes opérationnelles, les coûts d'exploitation et les dépenses du cycle de la durée utile sur un an. <p>Ces processus devraient être consignés par écrit selon un processus normalisé, être déclarés uniformément, et enfin, être approuvés par le Bureau de la trésorière municipale, avant d'être déposés avec les états financiers vérifiés.</p>		

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>Recommandation 5 – Évaluation du rendement des investissements</p> <p>Il est recommandé que les Services des finances municipales procèdent à l'évaluation du rendement des investissements (soit l'optimisation des ressources financières) pour s'assurer que les attentes vis-à-vis des résultats cadrent toujours avec la proposition de valorisation originelle et avec les attentes à jour. Nous recommandons que cette évaluation se déroule tous les 10 ans (soit à trois [3] reprises pendant la durée de la SCSPL).</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Une évaluation du retour sur investissement sera effectuée tous les 10 ans, à compter du quatrième trimestre de 2024, afin de vérifier que les attentes en matière de résultats sont toujours conformes à la proposition de valeur initiale et/ou aux attentes mises à jour actuelles.</p>	<p>10 ans à partir de la date de début en 2014 : T4 2024</p>
<p>Recommandation 6 – Examen détaillé des apports aux capitaux propres supplémentaires</p> <p>On recommande que la Ville mène un examen détaillé des apports aux capitaux propres supplémentaires et des remboursements versés par l'OSEG et perçus par cette dernière. L'incidence, sur la structure en cascade, des changements apportés aux montants des capitaux propres supplémentaires peut être considérable. La Ville devrait avoir l'assurance que les contributions</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Il pourrait y avoir une autre interprétation concernant la transaction de 23,5 M\$.</p> <p>La Ville et l'OSEG discutent maintenant du traitement des 23,5 M\$ qui ont été financés par un prêt garanti par la ville au Partenariat et qui ont donné lieu à une distribution par le Partenariat. OSEG convient, et ne conteste pas, que la totalité du montant (y compris les 6,5 M\$) pourrait être traitée comme un rendement des capitaux propres.</p> <p>Bien que cela soit contraire à l'application de la méthode distributions en cascade dans le Partenariat, il est conforme à</p>	<p>T4 2021</p>

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>aux capitaux propres supplémentaires et les remboursements sont effectués dans un souci de circonspection budgétaire et conformément aux conventions du PPPL.</p>	<p>l'esprit de l'entente entre les deux parties à l'époque et se traduit par le meilleur résultat pour la Ville.</p> <p>Il sera corrigé d'ici le quatrième trimestre 2021.</p>	
<p>Recommandation 7 – Contrôle de concordance du calcul des intérêts</p> <p>La Ville devrait travailler de concert avec l'OSEG pour s'assurer que le calcul des intérêts fait l'objet d'un contrôle de concordance et que la structure en cascade et l'état des rentrées de fonds tiennent fidèlement compte du calcul approprié des intérêts et du rendement des capitaux propres.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation et confirme qu'un processus est déjà en place pour le faire. Un examen a été effectué au deuxième trimestre de 2020 et le prochain examen sera effectué au quatrième trimestre de 2024.</p>	<p>Terminé le T2 2020.</p> <p>Le prochain examen sera lancé au quatrième trimestre 2024.</p>
<p>Recommandation 8 – Calcul mensuel des rentrées de fonds nettes</p> <p>On recommande que la Ville demande à l'OSEG de lui fournir la répartition mensuelle des rentrées de fonds nettes réelles et qu'elle dépose cette répartition avec son dossier financier de fin d'exercice. La Ville devrait mener une analyse détaillée des écarts dans la répartition mensuelle par rapport aux sommes déclarées dans l'état des rentrées de fonds.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>À compter du troisième trimestre de 2021, le Service des finances veillera à ce que l'OSEG assure une ventilation mensuelle des flux de trésorerie nets dans le cadre du rapport de fin d'exercice.</p>	<p>T3 2021</p>

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>Si l'on constate des écarts importants, la Ville devrait demander à l'OSEG de lui fournir des commentaires et des pièces justificatives supplémentaires pour étayer et expliquer les écarts.</p>		
<p>Recommandation 9 – Processus de calcul des intérêts consigné par écrit et travail indépendant de contrôle de concordance</p> <p>On recommande que la Ville demande à l'OSEG de fournir la répartition détaillée du processus de calcul des intérêts et de se servir de cette répartition pour mener chaque année un contrôle de concordance indépendant du calcul des intérêts effectué par l'OSEG dans le cadre du système fermé des distributions en cascade. Il faudrait consigner par écrit ce processus indépendant de contrôle de concordance, désigner un responsable, un examinateur redevable et un approbateur et consigner les résultats de l'examen, en plus de les déposer selon un modèle normalisé.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>À partir du troisième trimestre 2021, la direction demandera à l'OSEG des documents sur la méthodologie et le processus utilisés pour le calcul des intérêts.</p> <p>Le Service des Finances conservera une feuille de travail distincte pour reproduire le calcul des intérêts en fonction de la méthodologie utilisée et fera le rapprochement des calculs d'intérêts fournis par l'OSEG dans le proforma chaque année.</p>	<p>T3 2021</p>

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>Recommandation 10 – Vérification des apports aux capitaux propres réputés de la Ville</p> <p>Il est recommandé que la Ville valide le montant convenu pour les capitaux propres réputés, soit 23,75 M\$, est comptabilisé fidèlement dans la structure en cascade et qu'elle travaille de concert avec l'OSEG pour rétablir la valeur au détail du terrain en date de février 2020, en plus de mettre à jour la structure en cascade en conséquence. La Ville devrait aussi s'assurer que la valeur au détail du terrain est rétablie tous les cinq (5) ans par la suite (soit en février 2025, 2030, 2035, et ainsi de suite) conformément à la section 4.4b) de la Convention de la société en commandite simple principale.</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Le montant des capitaux propres réputés de 23,75 M\$ a été validé et est reflété avec précision dans le compte de distributions en cascade.</p> <p>La direction est d'accord avec le rétablissement de la valeur au détail du terrain avant la date convenue dans l'entente. La Ville est consciente de l'échéance prochaine, a déjà entamé le processus de rétablissement.</p>	
<p>Recommandation 11 – Rehaussement des processus d'examen et de surveillance des transactions avec lien de dépendance</p> <p>Il est recommandé que la Ville rehausse son processus actuel de surveillance des transactions avec lien de dépendance et établisse les sommes importantes prédéterminées qui déclenchent</p>	<p>La direction est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>La Ville examinera un échantillon de toutes les transactions de parties liées déclarées dans les états financiers SCSPL. La mise en œuvre débutera au troisième trimestre de 2021 et se poursuivra sur une base annuelle.</p> <p>Un examen détaillé de toutes les opérations potentielles sans lien de</p>	<p>Examen des transactions entre parties liées T3 2021</p> <p>Examen détaillé des transactions sans lien de dépendance réalisées au</p>

Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
<p>une nouvelle analyse approfondie si on relève des différences importantes durant l'examen en fin d'exercice. Ce processus devrait être consigné par écrit, être confié à un responsable, à un examinateur redevable et à un approbateur, et les résultats de l'examen devraient être consignés par écrit et déposés selon un modèle normalisé. Les résultats et les recommandations découlant de l'examen devraient être communiqués à l'OSEG, et tous les motifs d'inquiétude réputés devraient être mis en évidence, et les erreurs devraient être corrigées dans les délais prédéterminés définis par la Ville. En outre, la Ville devrait procéder à un deuxième examen final de ces motifs d'inquiétude durant l'exercice suivant pour s'assurer que l'encours des risques de la Ville a été encadré efficacement et que les problèmes ont été corrigés.</p> <p>Dans le cadre de ce processus, la Ville devrait aussi évaluer chaque année la validité d'un échantillon de transactions avec lien de dépendance. Elle pourrait ainsi s'assurer de suivre l'évolution la plus récente de ces transactions dans les détails et de se pencher</p>	<p>dépendance sera inclus dans l'examen externe des capitaux propres et du rapprochement des distributions en cascade qui seront effectués tous les cinq ans. Le prochain examen est prévu pour le quatrième trimestre de 2024.</p>	<p>deuxième trimestre de 2020.</p> <p>Le prochain examen sera lancé au quatrième trimestre 2024.</p>

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne



Recommandation du BVG	Réponse de la direction	Date cible
rapidement et efficacement sur les problèmes afin de veiller à ce qu'il n'y ait plus d'incidence à plus long terme sur les distributions et sur les états pro forma.		

Annexe 4 – À propos de la vérification

Objectifs et critères de la vérification

Dans l'ensemble, l'objectif de cette vérification consiste à savoir si les processus de comptabilité internes de la Ville pour la convention portant sur la structure des distributions en cascade conclue entre la Ville et l'OSEG sont conçus et fonctionnent efficacement, et que tous les volets des apports aux capitaux propres de la Ville ou de son rendement sur les capitaux propres sont comptabilisés fidèlement dans la structure des distributions en cascade conformément à la convention du PPPL.

Cet objectif global était constitué des cinq (5) objectifs vérificationnels suivants.

Objectif 1 de la vérification

Évaluer la planification opérationnelle, la gestion des risques, la mesure du rendement et les rapports de la Ville pour le PPPL.

Critères

- La Ville participe aux activités de planification opérationnelles de la SCSPL et les résultats de ce travail de planification sont comptabilisés fidèlement dans le budget et les prévisions de la structure des distributions en cascade.
- Il existe un processus de gestion des risques pour cerner et maîtriser les risques se rapportant au PPPL.
- Il existe un processus permettant de surveiller, d'analyser et de remettre en question les résultats financiers par rapport aux résultats visés dans le cadre du PPPL.
- Les processus de mesure et de compte rendu du rendement à l'intention de la haute direction sont détaillés, exacts et ponctuels.

Objectif 2 de la vérification

Évaluer les processus comptables, les capitaux propres et le rendement des capitaux propres de la Ville.

Critères

- Les traitements comptables de la Ville pour le PPPL et la SCSPL cadrent avec la structure juridique et l'essence des conventions de partenariat et sont conformes aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCCSP).
- Les processus de comptabilité internes de la Ville sont conçus et mis en œuvre efficacement pour s'assurer que tous les volets des contributions aux capitaux propres de la Ville et de son rendement sur les capitaux propres sont comptabilisés fidèlement dans les systèmes comptables de la Ville.

Objectif 3 de la vérification

Évaluer la comptabilité de l'OSEG pour sa part dans les capitaux propres et dans le rendement sur les capitaux propres.

Critères

- Tous les volets de la part de l'OSEG dans les capitaux propres et dans le rendement sur les capitaux propres sont équitables, justifiés et classifiés conformément aux conventions du PPPL.

Objectif 4 de la vérification

Évaluer la surveillance et l'encadrement exercés par la Ville sur le système des distributions en cascade.

Critères

- La Ville surveille attentivement et valide les montants, les calculs et les distributions dans le cadre du système des distributions en cascade afin de s'assurer qu'ils sont fidèles à la réalité, complets, exacts et ponctuels.
- Tous les volets des contributions aux capitaux propres de la Ville et de son rendement sur les capitaux propres ont été comptabilisés fidèlement dans le système des distributions en cascade, conformément aux conventions du PPPL.

Objectif 5 de la vérification

Évaluer la surveillance exercée par la Ville sur les transactions de recettes et de dépenses avec lien de dépendance.

Critères

- La Ville a recensé et surveille attentivement les transactions avec lien de dépendance pour s'assurer que ces transactions sont traitées conformément aux conventions du PPPL.

Portée

Cette vérification s'étend aux processus comptables de la convention sur les distributions en cascade conclue entre la Ville et l'OSEG pour la période comprise entre 2012 et 2019, notamment :

- l'équité, l'exhaustivité et l'exactitude des capitaux propres du financement de la Ville, des apports aux capitaux propres de l'OSEG, du rendement sur les capitaux propres et des distributions parmi les partenaires;
- les transactions avec lien de dépendance et les transactions portant sur les recettes et les dépenses qui pourraient avoir une incidence directe sur le calcul des capitaux propres et des rentrées de fonds;
- l'évaluation du traitement comptable du PPPL et de la SCSPL dans les états financiers de la Ville d'Ottawa;
- la portée de la vérification exclut :
- la vérification des conventions du PPPL ou des états financiers de la Ville, de l'OSEG, de la SCSPL ou de Lansdowne Master GP Inc.

Approche et méthodologie de la vérification

Le Bureau du vérificateur général suit une version modifiée des Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne. Ces normes obligent à appliquer des procédures de vérification suffisantes et appropriées et à veiller à réunir les pièces justificatives pour donner l'assurance raisonnable de l'exactitude des constatations et des conclusions des vérificateurs, selon la situation qui existait au moment de la vérification.

Vérification de la comptabilité et des distributions en cascade de Lansdowne

La méthodologie de la vérification comportait les activités suivantes :

- des entrevues avec la direction et le personnel de la Ville responsables de la gestion des conventions conclues entre la Ville et l'OSEG;
- l'examen des pièces justificatives pertinentes (soit les conventions conclues entre la Ville et l'OSEG, les rapports annuels du PPPL au Comité des finances et du développement économique et au Conseil municipal, les états financiers consolidés de la Société en commandite simple principale du parc Lansdowne et les annexes des conventions sur les distributions en cascade de la Ville, entre autres);
- les sondages et la réexécution de calculs financiers (par exemple les calculs portant sur les rentrées de fonds nettes).

Les travaux de vérification sur le terrain se sont essentiellement déroulés dans la période comprise entre février et août 2020.

Remerciements

L'équipe responsable de cette vérification, constituée de Sonia Brennan, du Bureau du vérificateur général, et de Raymond Chabot Grant Thornton (RCGT) Consulting Inc., sous la supervision de Sonia Brennan, vérificatrice générale adjointe, et sous les ordres de Ken Hughes, vérificateur général, tient à remercier les personnes qui ont participé à ce projet, et en particulier celles qui ont exprimé des avis et fait des commentaires dans le cadre de cette vérification.

Original signé par :

Vérificateur général