

Politique de gouvernance des organismes mandataires

1. Préambule

La Ville de Shawinigan (ci-après désignée « Ville ») a confié à des organismes sans but lucratif (OSBL) la responsabilité d'administrer son offre de services, que ce soit par le biais d'activités ou de la gestion d'actifs municipaux, dans divers secteurs tels que le développement et la promotion économique et touristique, la culture, les technologies numériques et la vie communautaire. Depuis de nombreuses années, la Ville collabore avec ces entités pour garantir la prestation de services publics essentiels, établissant ainsi des relations de nature administrative, financière et politique.

Des accords diversifiés, incluant protocoles, ententes et contrats de gestion, ont été conclus avec ces organismes. Bien que ces entités soient reconnues comme des organismes mandataires de la Ville et qu'une politique de gouvernance ait été adoptée en 2021, il est désormais nécessaire de mettre à jour cette politique pour mieux encadrer leur gouvernance, leur reddition de comptes et leur prestation de services en lien avec leur mandat public. Cette révision vise également à renforcer leur imputabilité en matière de gestion et de services rendus au public.

Pour répondre à ce besoin, la Ville de Shawinigan met en place une version révisée de sa Politique de gouvernance des organismes mandataires. Cette nouvelle politique vise à instaurer un cadre rigoureux de gouvernance et de responsabilité, permettant à ces organismes de mener à bien leur mission et de remplir leur mandat avec une efficacité, une intégrité et une transparence accrues. La mise en œuvre de cette politique impliquera une révision des accords existants. La Ville est consciente que cette démarche nécessitera du temps, mais elle compte sur la coopération de toutes les parties prenantes pour que ces ajustements soient effectués sans délai excessif.

2. Objectifs

Aux fins de la présente politique, un organisme mandataire est un organisme sans but lucratif (OSBL) mandaté par la Ville de Shawinigan pour administrer et développer l'offre de services dans des domaines spécifiques, avec lequel elle a conclu un accord. Ces organismes bénéficient du soutien de la Ville sous diverses formes afin d'assurer la prestation de services publics essentiels aux citoyens.

Indépendamment des raisons pour lesquelles la Ville choisit d'externaliser un service public plutôt que de l'administrer elle-même avec ses propres ressources professionnelles, financières et matérielles, sa responsabilité publique demeure entière. La Ville et le conseil municipal restent ultimement responsables de la gestion, des activités et de la prestation de services des organismes auxquels ils ont confié un mandat de service public.

Ainsi, la Ville a le devoir de définir et d'actualiser la mission de ses organismes mandataires et les mandats qu'elle leur confie, de déterminer les responsabilités qu'elle leur délègue et de préciser la reddition de comptes qu'elle attend. Il est légitime pour la Ville de s'assurer que ces organismes s'appuient sur une gouvernance crédible, capable de veiller à la réalisation de leur mission ainsi qu'à une gestion rigoureuse, intègre et transparente des fonds qui leur sont attribués.

La Ville de Shawinigan, à travers sa nouvelle Politique de gouvernance des organismes mandataires, cherche à établir un leadership dynamique et inspirant. Cette politique a pour objectif d'encourager ses organismes mandataires à adopter une approche innovante et proactive en matière de gouvernance, en s'appuyant sur des principes d'efficacité, d'intégrité, d'imputabilité, de transparence et de coopération.

Objectifs :

- Mettre en place un cadre de gouvernance efficace et responsable dans l'intérêt des citoyens de Shawinigan.
- Établir des pratiques de reddition de comptes claires et complètes.
- Définir les rôles et responsabilités des représentants des organismes mandataires et des intervenants de la Ville.
- Préciser les attentes en matière de planification stratégique et de consultation pour une meilleure coordination avec la Ville.
- Clarifier les mécanismes de communication entre la Ville et les organismes mandataires.
- Soutenir les organismes dans l'adoption de bonnes pratiques de gouvernance pour une gestion rigoureuse et intègre.
- Encadrer le recrutement de membres indépendants et compétents sur les conseils d'administration.
- Favoriser la coopération et la collaboration entre les organismes mandataires et la Ville.
- Protéger les administrateurs bénévoles en assurant la transparence des pratiques de gestion et de reddition de comptes.

3. Organismes mandataires

Les relations entre la Ville de Shawinigan et ses organismes mandataires sont régies par des lois telles que la Loi sur les cités et villes (LCV) et la Loi sur les compétences municipales (LCM). Ces lois permettent à la Ville de conclure des ententes avec des OSBL pour gérer des activités ou des actifs municipaux dans des domaines spécifiques, et d'accorder des aides financières ou matérielles.

Selon le niveau de dépendance d'un organisme mandataire vis-à-vis de la Ville, certaines exigences légales et comptables peuvent s'appliquer. Lorsque la relation entre la Ville et un OSBL est étroite, cet organisme peut être inclus dans le périmètre comptable de la Ville et lorsque les critères établis par la loi sont rencontrés être assujetti à la LCV pour l'adjudication des contrats, ou devoir respecter des dispositions en matière d'accès aux documents et de protection des renseignements personnels lorsque les critères de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels sont rencontrés.

En matière de normes comptables, un organisme sous le contrôle de la Ville doit inclure ses informations financières dans les états financiers de la municipalité. Le contrôle est défini comme le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives de l'organisme, ce qui permet à la Ville de tirer des avantages de ses activités ou de s'exposer à des risques de pertes. Bien que l'organisme reste une entité juridique distincte, ses informations financières doivent être consolidées avec celles de la Ville.

La Ville a répertorié les organismes mandataires devant répondre en tout ou en partie à ces exigences légales et comptables. Un suivi annuel sera effectué par la direction générale, en collaboration avec le Service des finances et le Service du greffe et des affaires juridiques, afin de confirmer la catégorisation de chaque organisme.

Voici la liste des organismes mandataires touchés par cette politique :

- Corporation culturelle de Shawinigan
- Office de tourisme, foires et congrès de Shawinigan
- Parc de l'Île-Melville Shawinigan
- Société de développement de Shawinigan inc.
- Station du numérique (Digihub)

4. Leviers

Pour atteindre les objectifs énoncés, la Politique de gouvernance des organismes mandataires de la Ville de Shawinigan repose sur trois piliers fondamentaux. Ces piliers représentent les instruments à la disposition de la Ville pour structurer et superviser la gouvernance ainsi que la reddition de comptes de ses organismes mandataires.

- Exigences de la politique de gouvernance ;
- Entente de financement des organismes mandataires ;
- Accompagnement offert par la Ville.

4.1 Exigences de la politique de gouvernance

Tout organisme mandataire assujéti à cette politique doit se conformer aux exigences énoncées ci-après. Si nécessaire, il devra ajuster ses règlements généraux, ses politiques et ses pratiques de gouvernance pour s'y conformer.

Lors de la signature d'une entente de financement, d'une rencontre annuelle, ou à tout autre moment jugé pertinent, la Ville peut demander à un organisme mandataire de fournir des documents prouvant sa conformité à cette politique. La Ville peut également formuler des recommandations concernant les ajustements ou les actions à entreprendre par l'organisme mandataire.

4.1.1 Exigences en termes de gouvernance

Description des rôles : La Ville de Shawinigan s'attend à une répartition claire et documentée des responsabilités parmi les différentes instances et acteurs de la gouvernance de chaque organisme mandataire. Cela inclut les responsabilités du conseil d'administration, des administrateurs, du président du conseil, de la direction générale et des comités du conseil.

Rôles du conseil d'administration : La Ville de Shawinigan attend des conseils d'administration des organismes mandataires qu'ils jouent un rôle central dans l'orientation stratégique et la supervision de la gestion de leur organisation. Leurs responsabilités principales incluent :

- Définir une vision à long terme, élaborer un plan stratégique cohérent avec celle-ci, en assurer la mise en œuvre et l'actualisation.
- Superviser les activités de l'organisme.
- Adopter des politiques et pratiques de gouvernance rigoureuses, transparentes et efficaces.
- Assurer le suivi des décisions prises et rendre compte des résultats obtenus.

La Ville de Shawinigan considère également que le conseil d'administration d'un organisme mandataire doit précisément :

- Veiller à ce que ses décisions soient conformes à sa mission, à son mandat et aux valeurs de gouvernance publique de la Ville.
- Adopter ses règlements généraux et règles internes.
- Se doter d'un code d'éthique et de déontologie, et en assurer l'application.
- Définir les compétences et expériences requises pour ses membres.
- Préserver l'indépendance de ses administrateurs.
- Déterminer la démarche de planification stratégique, approuver les plans stratégiques et financiers pluriannuels, le budget annuel, les états financiers audités, la plan de gestion des actifs (si applicable) et le rapport annuel.
- Nommer la direction générale, fixer ses objectifs annuels, sa rémunération et les modalités d'évaluation.
- Assurer une gestion efficiente des ressources humaines, matérielles et financières.
- Évaluer la performance de l'organisation.
- Garantir l'intégrité des résultats financiers et la qualité des contrôles internes.
- Suivre l'évolution financière et budgétaire.
- Encadrer la gestion des risques de manière continue.
- Mettre en place un mécanisme de reddition de comptes périodique, incluant la publication des informations de gouvernance sur le site web de l'organisme ou celui de la Ville.

Composition du conseil d'administration : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que le conseil d'administration de tout organisme mandataire soit composé d'administrateurs aux compétences variées et pertinentes. Cette diversité, tant individuelle que collective, est essentielle pour permettre au conseil de bien remplir son rôle. Elle contribue notamment à :

- Améliorer la qualité et l'efficacité des décisions ;
- Enrichir les points de vue et les solutions envisagées ;
- Limiter les risques de pensée unique ou de complaisance.

La crédibilité du conseil repose sur cette diversité de compétences et de perspectives, qui devrait guider toute démarche de recrutement et de sélection des administrateurs. Il est donc recommandé de privilégier des profils combinant plusieurs expertises spécialisées.

En ce sens, la Ville de Shawinigan attend de chaque organisme mandataire qu'il définisse un profil de compétences et d'expériences servant de cadre à la nomination des membres de son conseil d'administration.

Indépendance des administrateurs : La Ville de Shawinigan souhaite que les conseils d'administration de ses organismes mandataires comptent des membres aux profils variés, incluant des administrateurs indépendants.

Un administrateur est considéré indépendant s'il agit uniquement dans l'intérêt de l'organisme, sans conflit d'intérêts réel, potentiel ou apparent. Il ne doit ni occuper de fonctions opérationnelles ni entretenir de liens contractuels ou financiers avec l'organisme, directement ou par l'entremise de sa famille immédiate.

L'indépendance est essentielle pour garantir des décisions impartiales, centrées sur la mission de l'organisme.

Présence des élus et fonctionnaires municipaux sur les conseils d'administration : La Ville de Shawinigan considère que les administrateurs d'un organisme mandataire doivent agir exclusivement dans l'intérêt de l'organisme, comme le prévoit le Code civil du Québec. Pour cette raison, la Ville ne nomme plus d'élus ni d'employés municipaux à des postes d'administrateurs, sauf exception clairement encadrée.

Le cumul des rôles — élu ou employé municipal et administrateur — crée un risque de conflit de loyauté. Il devient alors difficile de concilier les intérêts de la Ville avec ceux de l'organisme. De plus, la participation d'un élu aux délibérations du conseil peut être perçue comme une approbation tacite des décisions, souvent adoptées à l'unanimité. Sa seule présence peut influencer la dynamique du groupe, freiner les échanges ou orienter les conclusions.

Lorsqu'un suivi est jugé nécessaire, la Ville peut désigner un observateur — non élu — pour assister à certaines réunions. Ce rôle, limité et bien défini, vise à maintenir un lien d'information sans interférer dans les décisions. L'observateur ne propose pas de résolutions, ne vote pas, et n'agit pas comme porte-parole. Il agit dans l'intérêt de la Ville, non de l'organisme, et sa présence doit rester ponctuelle, par exemple lors d'un exercice de planification stratégique.

Tout élu ou employé de la Ville désirant siéger sur le conseil d'administration d'un organisme sans but lucratif qui n'est pas visé par la présente Politique, doit se référer à son code d'éthique et de déontologie.

Nomination des administrateurs : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que la sélection des administrateurs des organismes mandataires repose sur un processus démocratique, transparent et rigoureux. Ce processus, à discuter avec la Ville, peut varier selon les particularités de chaque organisme — par exemple, en confiant à un comité de sélection l'analyse des candidatures et la soumission de ses recommandations aux membres de l'organisme.

Durée du mandat : La Ville de Shawinigan recommande que les administrateurs des organismes mandataires soient nommés pour des mandats de deux ans, renouvelable au plus quatre fois (soit un maximum de 5 mandats de 2 ans). Une rotation planifiée des membres permet d'assurer à la fois la stabilité du conseil et l'arrivée progressive de nouvelles personnes, favorisant ainsi le renouvellement et la relève.

Accueil des nouveaux administrateurs : Pour bien remplir son rôle, un nouvel administrateur doit comprendre l'organisme, sa mission, ses enjeux et son fonctionnement. La Ville de Shawinigan s'attend donc à ce que chaque organisme mandataire mette en place une démarche structurée d'accueil et d'intégration.

Au-delà de la remise de documents essentiels (règlements généraux, code d'éthique, planification stratégique, procès-verbaux récents et rapport annuel), cette intégration peut inclure des rencontres avec la présidence du conseil et la direction générale, des visites ou du mentorat. L'idée est de favoriser une prise de poste rapide et efficace, au bénéfice du conseil d'administration.

Formation des administrateurs : La Ville de Shawinigan encourage les organismes mandataires à offrir une formation de base en gouvernance à tout nouvel administrateur dès son entrée en fonction. Une formation spécifique devrait aussi être prévue pour toute personne accédant à la présidence du conseil. Selon les besoins, des formations complémentaires peuvent être proposées sur des sujets comme la planification stratégique, la gestion des risques, les facteurs ESG ou la gestion de crise, afin de renforcer les compétences du conseil.

Comités du conseil d'administration : La Ville de Shawinigan recommande que les conseils d'administration des organismes mandataires mettent en place des comités permanents, chacun ayant un mandat clair et une charte définissant ses responsabilités, sa composition et ses modalités de fonctionnement. Parmi les bonnes pratiques, on retrouve la création d'un comité d'audit, d'un comité de gouvernance et d'un comité des ressources humaines — ces deux derniers pouvant être regroupés selon les besoins de l'organisme.

Gouvernance financière : La Ville de Shawinigan souhaite que les conseils d'administration de ses organismes mandataires exercent une surveillance rigoureuse des finances. Cela inclut la validité des prévisions budgétaires, la conformité aux règles comptables, la fiabilité des résultats financiers et l'efficacité des contrôles internes. Le conseil doit aussi être en mesure d'évaluer les risques et de s'assurer que l'organisme dispose de l'information nécessaire pour suivre sa situation financière et respecter ses engagements à court et long terme.

Planification stratégique : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que les conseils d'administration de ses organismes mandataires pilotent une planification stratégique claire, en collaboration avec leurs parties prenantes, dont la Ville. Le conseil doit non seulement contribuer à son élaboration, mais aussi en assurer le suivi et l'actualisation régulière.

Code d'éthique et déclaration d'intérêts : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que chaque organisme mandataire adopte un code d'éthique et de déontologie pour ses administrateurs et ses dirigeants. Tous les membres du conseil doivent en prendre connaissance, y adhérer formellement et s'engager à le respecter. Chaque administrateur doit également remplir une déclaration d'intérêts, à remettre à la Ville chaque année ou dès qu'une nouvelle situation le justifie.

Évaluation de la gouvernance : La Ville de Shawinigan encourage les conseils d'administration de ses organismes mandataires à adopter une politique d'évaluation. Celle-ci devrait permettre d'apprécier la contribution de chaque administrateur lors du renouvellement de leur mandat, ainsi que le fonctionnement global du conseil et de ses comités.

Encadrement de la direction générale et des ressources humaines : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que les conseils d'administration de ses organismes mandataires évaluent régulièrement la direction générale, en fonction d'objectifs clairs et de résultats attendus. Cette évaluation devrait aussi guider la rémunération. Le conseil d'administration doit s'assurer que la direction générale applique de bonnes pratiques en gestion des ressources humaines, notamment en matière de relève, de développement des compétences, de conditions de travail et de climat organisationnel.

4.1.2 Exigences en termes de reddition de comptes

Transparence et accès à l'information : Pour renforcer la confiance du public, la Ville de Shawinigan encourage ses organismes mandataires à rendre accessibles les informations clés sur leur gouvernance et leurs activités. Cette communication devrait viser non seulement les élus, mais aussi les membres de l'organisme et la population. Une reddition de comptes claire et ouverte est essentielle à une gouvernance crédible. Sont considérés comme des documents publics qui seront disponibles sur le site internet des organismes, les documents suivants :

- Règlements généraux ;
- Liste des administrateurs à jour ;
- Plus récents rapports annuels.

Rapport annuel d'activité et de gestion : Le rapport annuel est un outil essentiel de reddition de comptes. Il doit être transmis chaque année à la Ville de Shawinigan et présenter les résultats obtenus en lien avec le mandat de l'organisme mandataire. Ces résultats doivent inclure les aspects financiers et économiques, les réalisations liées aux activités, ainsi que les retombées sociales et environnementales, le cas échéant. Le rapport doit aussi faire état de l'avancement des projets, des enjeux à venir, et fournir des informations sur la gouvernance, notamment la composition du conseil d'administration et l'assiduité de ses membres.

Prévisions budgétaires annuelles : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que chaque organisme mandataire prépare annuellement ses prévisions budgétaires pour l'année suivante, et les transmette à la Ville. Ces documents peuvent être révisés en cours d'année, au besoin, et doivent être soumis de nouveau à la Ville lorsqu'ils sont mis à jour.

États financiers annuels et intermédiaires : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que chaque organisme mandataire lui transmette annuellement ses états financiers audités, préparés selon les normes comptables reconnues. Ceux-ci doivent inclure le bilan, l'état des résultats et l'évolution de la valeur nette pour l'exercice terminé. Des états financiers intermédiaires doivent également être produits en cours d'année, accompagnés de prévisions mises à jour. Ces documents sont essentiels pour assurer une saine gouvernance financière, permettre un suivi rigoureux de la situation de l'organisme et appuyer les décisions du conseil d'administration comme de la Ville.

Plan des investissements : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que les organismes mandataires, le cas échéant, soumettent chaque année leurs besoins dans le cadre du programme quinquennal d'immobilisations (PQI) pour les infrastructures et équipements appartenant à la Ville et dont ils ont la gestion ainsi qu'un plan quinquennal de gestion des actifs à jour.

Dépôt statutaire au conseil municipal : Les organismes mandataires doivent transmettre chaque année au conseil municipal les principaux documents liés à leur gouvernance, incluant les règlements généraux à jour, le rapport annuel d'activité et de gestion, les prévisions budgétaires, les états financiers audités, ainsi que, le cas échéant, les besoins au programme triennal d'immobilisations (PTI) et le plan quinquennal de gestion des actifs.

Rencontre avec le conseil municipal : La Ville de Shawinigan s'attend à ce que chaque organisme mandataire présente son bilan annuel lors d'une séance plénière du conseil municipal, afin de rendre compte de ses activités et de répondre aux questions des élus. Le conseil municipal se réserve le droit de convoquer l'organisme mandataire à d'autres rencontres au besoin. L'organisme mandataire s'engage ainsi à participer à toute rencontre demandée par la Ville de Shawinigan.

Rencontres de concertation bisannuelles : La Ville de Shawinigan tiendra deux rencontres par année avec les directions générales des organismes mandataires et les directions des services municipaux concernés. Ces rencontres prendront la forme de tables d'échange ouvertes, favorisant un dialogue constructif sur les enjeux de gouvernance, de reddition de comptes et de collaboration.

4.1.3 Exigences en termes de coopération entre les organismes mandataires et l'administration municipale

Les organismes mandataires et l'administration municipale ont des rôles distincts, mais complémentaires dans l'offre de services publics. Ils doivent travailler en concertation et maintenir une collaboration active dans l'intérêt des citoyennes et citoyens. La direction générale de la Ville de Shawinigan veille à renforcer cet esprit de coopération. Les directions municipales concernées sont désignées comme répondantes auprès des organismes mandataires. Elles sont responsables de recevoir les documents requis et d'en assurer la conservation en collaboration avec le Service du greffe et des affaires juridiques.

4.2 Entente de financement des organismes mandataires

La Ville de Shawinigan officialise sa relation avec les organismes mandataires par des ententes pluriannuelles de financement. Celles-ci précisent les engagements réciproques — qu'ils soient financiers, en services ou en actions — et prévoient les mesures applicables en cas de non-respect. Elles servent également à encadrer les pratiques de gouvernance et de reddition de comptes des organismes soutenus par la Ville.

4.2.1 Reconnaissance du statut d'organisme mandataire et respect de la Politique de gouvernance des organismes mandataires

Les ententes pluriannuelles de financement permettent à la Ville de Shawinigan de reconnaître officiellement un organisme comme mandataire. Les organismes mandataires doivent se conformer à la Politique de gouvernance.

Ces ententes permettent également à la Ville d'indiquer si l'ensemble des exigences en matière de gouvernance (4.1.1) et de reddition de comptes (4.1.2) s'appliquent, ou seulement certaines d'entre elles, selon le contexte.

4.2.2 Engagement envers les principes de gestion publique

Les ententes de financement énoncent les principes de gestion publique, de gouvernance et de reddition de comptes qui encadrent la collaboration entre la Ville de Shawinigan et les organismes mandataires. Elles reflètent une vision commune du service public, la reconnaissance des responsabilités partagées et un engagement mutuel envers une gouvernance ouverte, efficace et transparente. Ces ententes visent également à répondre aux attentes de la population en matière de services et de rigueur administrative.

4.2.3 Description de la prestation de services attendue

Les ententes de financement doivent préciser les services à offrir par l'organisme mandataire ainsi que les moyens mis en œuvre pour y parvenir. Elles doivent également inclure, lorsque pertinent, des objectifs ou indicateurs opérationnels tels que le nombre d'activités, les heures d'ouverture, la présence à des événements publics, les heures de patrouille ou la disponibilité du personnel.

Les ententes doivent aussi prévoir la possibilité pour la Ville de Shawinigan de confier à l'organisme des mandats ou projets spéciaux. Ces mandats feront toutefois l'objet d'accords distincts afin d'en faciliter la gestion et de les distinguer clairement des engagements pluriannuels.

4.2.4 Description du soutien de la Ville

Les ententes de financement doivent également préciser les formes de soutien que la Ville de Shawinigan offre à chacun des organismes mandataires, lorsqu'applicable. Cela peut inclure, entre autres :

- Le soutien opérationnel ou technique que la Ville peut offrir (Exemple : hébergement d'un portail dans le système informatique municipal).
- La mise à disposition d'équipements (Exemples : véhicules, systèmes téléphoniques, etc.).
- La fourniture de certains services d'appoint (Exemples : déneigement, signalisation, diffusion et distribution de documents d'information, etc.).
- Les circonstances où l'organisme mandataire peut ou doit utiliser des services municipaux (Exemple : services financiers, juridiques, de sécurité, etc.).
- Les situations où l'organisme mandataire doit obtenir une autorisation préalable ou une validation de l'administration municipale (Exemple : au moment de contracter un bail immobilier de plusieurs années).
- Le partage des responsabilités entre les services municipaux et l'organisme mandataire sur les biens meubles et immeubles qui lui sont confiés.

4.2.5 Cadre financier des ententes

Les ententes de financement doivent préciser le montant de l'aide financière accordée pour chaque année couverte, les modalités d'indexation, les conditions d'utilisation des fonds ainsi que les modalités de versement.

Elles doivent également encadrer la gestion des surplus excédant 25 % du budget annuel, ainsi que celle des déficits, lesquels doivent faire l'objet d'un plan de redressement soumis à la Ville de Shawinigan.

Enfin, les ententes doivent permettre à l'organisme mandataire d'utiliser toute subvention reçue, à condition que celles-ci soient clairement identifiées dans ses états financiers transmis à la Ville.

4.2.6 Cadre de visibilité de la Ville et partenariats

Les ententes de financement doivent préciser les modalités de visibilité accordée à la Ville de Shawinigan. L'organisme mandataire doit reconnaître publiquement le soutien de la Ville dans ses communications, ses relations publiques et ses interventions médiatiques.

Les ententes doivent également prévoir un mécanisme de consultation entre la Ville et l'organisme mandataire concernant le développement d'alliances stratégiques ou de partenariats majeurs, afin d'assurer une cohérence avec les orientations municipales.

4.2.7 Les engagements généraux de l'organisme mandataire

Des clauses particulières, concernant les sujets suivants peuvent se retrouver dans les ententes de financement des organismes mandataires pour :

- Accéder aux livres, registres et documents de l'organisme, et en obtenir copie ;
- Accéder aux locaux et au personnel de l'organisme ;
- Convoquer une assemblée des membres de l'organisme ;
- Assister, à titre d'observateur, aux réunions du conseil d'administration ;
- Exiger que l'organisme et son conseil dévoilent toute situation pouvant porter préjudice à la Ville ;
- Réaliser tout audit jugé nécessaire ;
- Appliquer des mesures ou pénalités en cas de non-respect de l'entente.

4.3 Accompagnement de la ville

La Ville de Shawinigan souhaite appuyer ses organismes mandataires dans l'amélioration continue de leur gouvernance. Dans ce contexte, la Ville pourra offrir un accompagnement ponctuel par l'entremise de ses services, notamment pour :

- Conseiller les organismes dans l'application de la politique de gouvernance ;
- Faciliter la planification et le suivi des rencontres avec l'administration municipale ;
- Appuyer la rédaction ou la révision d'ententes de financement et de documents de gouvernance ;
- Proposer des ressources ou formations adaptées aux besoins des administrateurs.

Un budget annuel pourra être réservé pour soutenir certaines initiatives ou projets spécifiques, telles que :

- Des formations en gouvernance (rôles et responsabilités, gouvernance financière, gestion des réunions, etc.) ;
- Un audit de gouvernance et de gestion avec des recommandations ciblées ;
- L'identification et le recrutement d'administrateurs ;
- La mise à jour de documents structurants (règlements généraux, code d'éthique, politiques internes, etc.) ;
- Projets spécifiques (spectacles, etc.).

Ces mesures visent à renforcer la capacité des organismes mandataires à exercer leur mission dans le respect des principes de transparence, d'efficacité et de responsabilité.

La Ville doit s'assurer que les décisions engageant une dépense pour un organisme mandataire au-delà de l'entente annuelle soient prises par une résolution du conseil adoptée lors d'une séance publique ou par une résolution du comité exécutif, selon le montant de la dépense, ou encore par un fonctionnaire bénéficiant du pouvoir d'autoriser une dépense et de contracter, délégué par un règlement de la Ville, et ce, préalablement à la dépense. De veiller à ce que la résolution soit suffisamment détaillée pour permettre citoyen·ne·s de connaître réellement la nature de la dépense et que cette dernière serve à l'objet pour lequel elles ont été autorisées. Dans ce sens, le Service des finances retient pour chaque entente une somme avant d'effectuer le dernier versement afin de faire des vérifications et demander des pièces justificatives pour s'assurer que les dépenses autorisées servent à l'objet pour lequel elles ont été autorisées.

Finalement, toute entente signée avec la Ville ou un ministère doit être respectée. Les règles d'admissibilité des dépenses prévues aux ententes doivent être appliquées ainsi que les modalités de versement de fonds.

5. Rôles des acteurs de gouvernance

5.1 Principaux rôles de la Ville

5.1.1 Conseil municipal

Le conseil municipal de la Ville de Shawinigan exerce un rôle de supervision essentiel dans l'administration des politiques publiques et la gestion des ressources municipales, notamment par l'approbation et le suivi du budget et du cadre financier de la Ville.

Ce rôle s'étend également aux organismes mandataires. Le conseil prend connaissance de leur rapport annuel d'activité et de gestion, de leurs états financiers audités, de leur budget, de l'avancement des projets en cours et de développement. Il peut, au besoin, interpeller leurs administrateurs ou dirigeants.

Le conseil municipal approuve les ententes de financement et les contributions financières associées. Il assure un suivi annuel de la reddition de comptes des organismes mandataires et approuve les demandes soumises dans le cadre du programme quinquennal d'immobilisations (PQI), le cas échéant.

5.1.2 Comités et commissions

Les comités et commissions peuvent formuler des recommandations au conseil municipal concernant les organismes mandataires, en lien avec leur domaine d'intervention.

5.1.3 Fonctionnaire responsable

Chaque entente désigne une direction de service comme responsable du suivi de l'organisme mandataire. Cette direction assure la coordination générale de l'entente, la réception et la conservation des documents (en collaboration avec le Service du greffe et des affaires juridiques), ainsi que le traitement des demandes liées au PQI. Elle veille également à transmettre l'information pertinente aux services municipaux concernés et à assurer les suivis requis.

5.2 Principaux rôles de l'organisme mandataire

5.2.1 Présidence du conseil d'administration

La présidence du conseil d'administration d'un organisme mandataire est responsable de la bonne gouvernance de l'organisation. En tant que signataire de l'entente, elle doit veiller à l'application des meilleures pratiques (impartialité, indépendance, leadership, éthique, communication, transparence, efficience, structures et procédures). Elle doit s'assurer du respect de la politique en vigueur et en rendre compte à la Ville, avec l'aide de la direction générale. En tant que représentante officielle, la présidence gère les communications et les relations avec la Ville.

5.2.2 Direction générale

La direction générale, mandatée par le conseil d'administration, est responsable de la mise en œuvre et du suivi de l'entente. Elle est également signataire de cette entente. Elle exécute le plan stratégique, supervise les activités et opérations, et rend des comptes au conseil d'administration. Elle est la seule employée relevant directement du conseil d'administration.

Les services municipaux et l'organisme mandataire doivent souvent collaborer pour fournir des services aux citoyens. La direction générale doit encourager cette coopération.

Enfin, avec l'aide de la présidence du conseil, la direction générale doit veiller à ce que les interactions entre l'organisme et les représentants de la Ville soient limitées, encadrées et bien définies.

6. Conclusion

La Ville de Shawinigan est fière d'adopter cette nouvelle mouture de la Politique de gouvernance des organismes mandataires. Cette initiative s'inscrit dans une optique d'amélioration continue, visant à rendre plus saines et transparentes les relations entre le politique, l'administratif et les organismes mandataires.

La mise en œuvre de cette Politique transformera les rapports actuels, en favorisant une meilleure collaboration et une gouvernance exemplaire. En adoptant cette nouvelle Politique, Shawinigan lance un chantier novateur qui évoluera au fur et à mesure que tous les acteurs concernés se l'approprieront et en feront l'expérience.

Ainsi, la Ville de Shawinigan s'engage à renforcer l'esprit de coopération et de service public, tout en assurant une gestion efficace et éthique de ses relations avec les organismes mandataires.