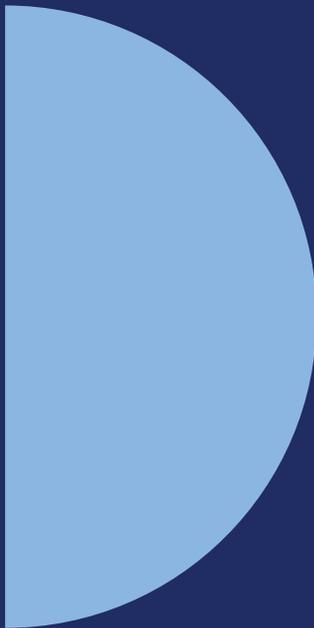


Rapport de la Commission de la gouvernance 2020



Mot de la présidente

L'année 2020 a été une année productive pour la Commission, malgré les obstacles liés à la pandémie de COVID-19. En dépit des impacts que cette pandémie a eus, et continue d'avoir, sur les organismes lavallois, qui ont dû interrompre, diminuer, adapter ou même réorienter leurs activités, ces derniers ont tout de même présenté leur reddition de comptes à la Commission. La Commission a tenu compte, pour tous ces organismes, des conséquences de la crise sanitaire sur leurs activités, tout en s'assurant de formuler des observations et des recommandations qui leur permettront de poursuivre l'amélioration de leur gouvernance ou de leur gestion financière, lorsque requis.

Dès le 19 mars 2020 et jusqu'à la fin de l'année, la Commission a tenu ses réunions par visioconférence, incluant les redditions de comptes des organismes qu'il avait été prévu de réaliser en personne, afin de respecter les règles sanitaires en vigueur.

Ainsi, malgré les difficultés engendrées par la crise sanitaire, la Commission dresse un bilan très positif de sa quatrième année de mandat, d'autant plus qu'elle a pu augmenter sensiblement sa charge de travail pour une troisième année consécutive. D'ailleurs, la Commission a été à même de constater l'importance, dans de tels moments de crise, d'un cadre de gouvernance robuste, mis en œuvre par un conseil d'administration vigilant et proactif.

Forte de l'expérience acquise depuis le début de ses travaux en 2017, la Commission continue de jouer un rôle important dans le développement d'une culture de bonne gouvernance au sein des OBNL lavallois. Tout au long de l'année, la Commission a reçu des commentaires positifs de la part de plusieurs organismes visés, qui se sont montrés reconnaissants pour les observations et recommandations reçues au cours des dernières années, et pour l'appui offert par le Secrétariat de la gouvernance pour assurer

leur mise en œuvre. À quelques exceptions près, les interactions avec les organismes visés se font de manière constructive, dans un esprit de collaboration mutuelle. Les rapports successifs concernant certains organismes qui sont suivis depuis 2017 ou 2018 sont éloquentes à cet égard. On y remarque en effet une amélioration progressive et évidente de leurs pratiques de gouvernance et de gestion financière, alors qu'ils mettent en place graduellement de nouvelles mesures pour rehausser leurs pratiques à ce chapitre. →

Ceci s'explique par l'approche de la Commission, qui s'assure que ses recommandations ne restent pas lettre morte et qu'elles font l'objet d'un suivi rigoureux et soutenu dans le temps. En effet, les dirigeants de ces organismes constatent, dès leur premier contact avec le Secrétariat de la gouvernance, que la Ville – du répondant au conseil municipal – fait preuve d'un intérêt sincère à leur égard et valorise le rôle des administrateurs et des directions générales. Les organismes visés sont invités, avant de rencontrer la Commission, non seulement à fournir des documents en leur possession, mais également à remplir un questionnaire d'autodiagnostic étendu sur leur gouvernance. De l'aveu de plusieurs dirigeants d'organismes, la seule lecture de ce questionnaire leur permet déjà d'identifier des pistes d'amélioration – qu'ils peuvent ensuite mettre en œuvre avec l'assistance du Secrétariat, et qu'ils sont fiers de partager avec la Commission. La Commission a ainsi émis des recommandations qui ont permis à des organismes lavallois d'améliorer, entre autres, les aspects suivants de leur gouvernance respective :

- la gestion de l'argent comptant;
- la gestion des cartes de crédit;
- la gestion des conflits d'intérêts;
- les réformes organisationnelles permettant d'améliorer la reddition de comptes interne (par exemple, en séparant les rôles d'administrateur et de directrice générale ou en assurant la primauté décisionnelle du conseil d'administration);
- la diversité et la relève au sein du conseil d'administration.

Plusieurs de ces notions sont aussi abordées dans les formations offertes par le Secrétariat aux conseils d'administration des organismes visés, permettant à tous les administrateurs de s'investir dans le processus d'amélioration continue. La Commission continue ainsi de jouer son rôle non seulement en exigeant une reddition de comptes, mais en assistant concrètement et de manière constante les organismes reconnus et soutenus par la Ville dans l'amélioration de leur gouvernance.

Le citoyen lavallois est ainsi le premier bénéficiaire du travail de la Commission, tant en sa qualité de contribuable qu'en sa qualité d'utilisateur des services offerts par ces organismes.

Je profite de l'occasion pour souligner le travail et la collaboration de mes collègues du conseil municipal ainsi que de l'équipe du Secrétariat de la gouvernance qui ont participé aux travaux de la Commission tout au long de l'année.

28 janvier 2021



Christiane Yoakim

présidente de la
Commission de la gouvernance

Membres de la Commission



Christiane Yoakim

Présidente de la Commission de la gouvernance
et conseillère municipale (Val-des-Arbres)



Aline Dib

Conseillère municipale (Saint-Martin)



Aglaia Revelakis

Conseillère municipale (Chomedey)



Claude Larochelle

Conseiller municipal (Fabreville)



Sandra Desmeules

Conseillère municipale
(Concorde-Bois-de-Boulogne)

Les redditions de comptes des organismes

Conformément à ses pouvoirs tels que définis au règlement L-12293, la Commission a inscrit à son plan de travail 2020 des organismes qui :

- ont reçu une subvention annuelle de 100 000 \$ et plus de la Ville en 2019; ou
- sont soutenus de manière significative mais indirecte par la Ville (ex. : utilisation importante de plateaux sportifs ou d'infrastructures appartenant à la Ville); ou
- sont en situation de vigie ou ont présenté dans le passé, ou présentent encore, des difficultés liées à leur gouvernance, à leur gestion financière ou à tout autre enjeu organisationnel.

La Commission a reçu les redditions de comptes de vingt-six organismes. À titre comparatif, la Commission avait reçu, en 2019, les redditions de comptes de vingt-deux organismes.

Des seize organismes qui ont fourni une reddition de comptes en personne (par visioconférence), six en étaient à leur première reddition de comptes auprès de la Commission.

Par ailleurs, un organisme, le Club de soccer Fabrose, a été convoqué pour une reddition de comptes en personne en février 2020, car la Commission, après avoir pris connaissance d'informations préoccupantes partagées par l'organisme dans le cadre de sa reddition de comptes écrite à la fin 2019, a tenu à rencontrer ses représentants avant d'adopter son rapport préliminaire.

Pour ce qui est des dix organismes qui ont fourni une reddition de comptes écrite, ils avaient tous déjà été rencontrés en personne au cours des dernières années et ont fourni des mises à jour encourageantes quant à l'évolution des différents enjeux ou pistes d'amélioration soulevés par la Commission.

Redditions de comptes 2020

Redditions en personne

Centre de bénévolat et Moisson Laval*	Place des aînés de Laval – Axion 50+
Pôle régional d'économie sociale de Laval*	Corporation de la Salle André-Mathieu
Laval-Innov*	Corporation du Centre du Sablon
Loisirs Chomedey*	Service des loisirs St-Elzéar de Laval Inc.
TechnoMontréal (Centre québécois d'innovation en commerce)*	Comité organisateur de la Finale des Jeux du Québec-Laval 2020
Association sportive Laval-Est*	Orchestre symphonique de Laval
Chambre de commerce et d'industrie de Laval (CCIL)	Centre d'incubation et d'accélération en mobilité intelligente à Laval
Télévision régionale de Laval (TVRL)	Club de soccer Fabrose

Redditions écrites

Centre d'interprétation des biosciences Armand-Frappier
Canopée – Le réseau des bois de Laval
Éco-Nature
Cosmodôme
Centre québécois d'innovation en biotechnologies (CQIB)
Office du tourisme de Laval
Service des loisirs du Bon-Pasteur
Fondation Cité de la santé
Loisirs Ste-Rose de Lima
Cité de la culture et du sport de Laval

Les rapports finaux de ces organismes ont été déposés au conseil municipal, ou le seront dans les prochaines semaines. Il importe de rappeler que chaque organisme dispose d'un délai de quarante cinq jours pour formuler des commentaires à la suite de l'adoption du rapport préliminaire à son sujet, après ce délai, la Commission peut procéder à l'adoption du rapport final, puis le soumettre au conseil municipal pour adoption.

Amélioration continue

Dans une perspective d'amélioration continue de la gouvernance des organismes visés, la Commission a émis, dans tous ses rapports, un commentaire général relativement au devoir personnel de vigilance de tous les administrateurs à l'égard des affaires de l'organisme et a réitéré l'importance, sauf circonstances exceptionnelles, de maintenir un taux d'assiduité minimal de 75 % aux réunions du conseil d'administration. La Commission a également répété, dans chacun de ses rapports, qu'elle jugeait primordial que les organismes favorisent la formation des administrateurs sur leur rôle et leurs responsabilités ainsi que sur les bonnes pratiques de gouvernance.

Encore cette année, le Secrétariat a pu dispenser des formations – par visioconférence – à différents conseils d'administration, quoiqu'à une cadence moins élevée qu'en 2019, en raison de la situation de gestion de crise dans laquelle se trouvaient et se trouvent encore de nombreux organismes. Dans ces circonstances, des pistes alternatives ont été identifiées. Le Secrétariat a ainsi développé de nouvelles formations plus détaillées qui seront offertes aux organismes en 2021. Il a aussi développé plusieurs nouveaux modèles d'outils de gouvernance qui permettent aux organismes de mettre plus rapidement en œuvre plusieurs des recommandations émises par la Commission dans ses rapports.

De plus, le Secrétariat a développé, en collaboration avec le Bureau de soutien à la vie associative, une nouvelle formation destinée aux répondants municipaux, qu'il prévoit offrir pour la première fois en 2021. Les répondants, qui sont en contact direct et régulier avec les nombreux OBNL reconnus par la Ville, pourront ainsi améliorer leurs connaissances en matière de bonne gouvernance, en plus d'acquérir des notions qui leur permettront d'identifier de possibles situations de fraude ou de malversation, ou des situations qui sont questionnables du point de vue de la bonne gouvernance.

Soulignons également l'apport inestimable des répondants municipaux aux travaux de la Commission, qui permet à cette dernière d'accroître la portée de ses interventions auprès des organismes inscrits au plan de travail.

Perspectives 2021

Dès le début de 2021, la Commission entend élaborer son plan de travail pour l'année en collaboration avec les services concernés, soit le Service de la culture, des loisirs, du sport et du développement social, et le Service du développement économique, dans l'optique d'accroître constamment son impact sur la gouvernance des organismes visés.

L'année 2021 ne sera pas une année ordinaire. En effet, dans la rédaction de son plan de travail, la Commission devra tenir compte du fait que les élections générales municipales la contraindront à compléter ses travaux dès le mois de septembre prochain. C'est pourquoi elle établira un plan de travail transitoire qui lui permettra de faire adopter par le conseil municipal les rapports finaux de la première partie des organismes visés inscrits au plan de travail 2021. Le plan de travail 2021 sera complété lorsque la nouvelle Commission sera formée après les élections municipales.

Dans une perspective d'amélioration continue, la Commission profitera de cette année électorale pour rehausser son alignement avec la réalité des organismes visés, leur fin d'année financière et leurs assemblées générales annuelles. Le Secrétariat a d'ailleurs amorcé ses travaux en ce sens depuis quelques semaines, et un premier projet de plan de travail a déjà été présenté à la Commission pour discussion.

Conformément à la Politique-cadre en matière de gouvernance, la Commission prévoit réviser son mandat au début de l'année 2021, afin de s'assurer qu'il demeure actuel et pertinent et lui permette de concentrer et de moduler ses travaux de manière à ce qu'ils continuent d'avoir une portée à valeur ajoutée pour les organismes visés, la Ville et les citoyens.

