

Rapport spécial du Vérificateur général de la ville de Saguenay

au conseil municipal – juin 2018

Vérifications menées auprès de Promotion Saguenay Inc.,
Diffusion Saguenay Inc. et Société de gestion de la zone
portuaire de Chicoutimi Inc.





Bureau du vérificateur général

Le 29 juin 2018

Madame Josée Néron
Mairesse de la Ville de Saguenay
Hôtel de ville de Saguenay
201, rue Racine Est
Chicoutimi (Québec) G7H 1S3

Madame la Mairesse,

Conformément à la demande formulée par le conseil municipal en vertu de l'article 107.12 et des pouvoirs conférés au vérificateur général par l'article 107,9, de la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., chapitre C-19), vous trouverez ci-joint mon rapport concernant les vérifications menées auprès de Promotion Saguenay Inc., de Diffusion Saguenay Inc. et de la Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi Inc.

Veillez agréer, Madame la Mairesse, l'expression de mes sentiments distingués.

Le vérificateur général de la Ville de Saguenay,

François Gagnon, CPA auditeur, CA, M.A.P.



	PAGE
I. MISE EN CONTEXTE	7
II. OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION ET PORTÉE DU MANDAT	9
III. VÉRIFICATION DE CONFORMITÉ	11
1. Promotion Saguenay Inc.	13
2. Diffusion Saguenay Inc.	31
3. Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi Inc.	43
ANNEXE I Dispositions de la <i>Loi sur les cités et villes</i> (L.R.Q., chapitre C-19) concernant le vérificateur général	55
ANNEXE II Résolution du conseil municipal (VS-CM-2017-330) au 30 novembre 2017	63



I. MISE EN CONTEXTE

Promotion Saguenay Inc., Diffusion Saguenay Inc. et Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi Inc. sont trois organismes qui ne font pas partie du périmètre comptable de la Ville de Saguenay. Ces organismes ont bénéficié au cours des dernières années de contributions annuelles importantes de la Ville.

Certaines actions et décisions prises par Promotion Saguenay au cours de la dernière année et récemment rendues publiques ont préoccupé les membres du conseil municipal nouvellement élus.

Ces décisions portaient sur des éléments essentiels du lien de confiance entre l'organisme et la Ville soit notamment sur son directeur général, la gestion des sommes confiées et la disposition de ses actifs.

Ces décisions ont eu pour effet de semer un doute sur la probité, la transparence et le lien de confiance de la Ville envers cet organisme. Promotion Saguenay a tissé avec Diffusion Saguenay des liens étroits dont, entre autres, de nommer ses administrateurs.

De son côté, la Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi aurait aussi pris certaines décisions qui ont pour effet de semer un doute sur la gestion des sommes qui lui sont confiées par la Ville.

À cet effet, le 30 novembre dernier, dans le cadre d'une séance extraordinaire du conseil municipal de la Ville de Saguenay, le conseil a adressé une demande au vérificateur général de procéder à une vérification sur la gestion, l'administration, la gouvernance, les processus décisionnels ou tout autre sujet qu'il jugera à propos de Promotion Saguenay, Diffusion Saguenay et Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi et ce, dans les limites des pouvoirs qui lui sont dévolus par la loi.

Dans la même résolution, elle demandait au ministre du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire de nommer des vérificateurs afin de procéder à une vérification sur tous les sujets qu'ils jugeront à propos de ces trois organismes.

Les dispositions des articles 107.7 à 107,12 de la *Loi sur les cités et les villes*¹ précisent la portée des pouvoirs du vérificateur général. Plus spécifiquement, le vérificateur général peut effectuer toute vérification qu'il juge nécessaire auprès des personnes morales qui reçoivent des subventions annuelles de plus de 100 000 \$ de la municipalité.

1. *Lois sur les cités et villes* (L.R.Q., chapitre C-19)



Le vérificateur externe de cette personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ doit transmettre au vérificateur général une copie :

- des états financiers annuels de cette personne morale;
- de son rapport sur ces états;
- de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

Ce vérificateur doit également, à la demande du vérificateur général :

- mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats;
- fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux de vérification et leurs résultats.

Si le vérificateur général estime que les renseignements, explications, documents obtenus d'un vérificateur en vertu du deuxième alinéa sont insuffisants, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.

C'est donc en toute légitimité que j'ai procédé à un audit de conformité sur la gestion et l'administration de ces trois organismes.

De convenance avec les intervenants du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, les volets gouvernance et octroi des contrats ont été traités par eux.

Cette mission a été réalisée conformément aux normes relatives aux missions de certification émises par CPA Canada.

En annexe sont jointes les dispositions de la *Loi sur les cités et villes* (L.R.Q., chapitre C-19) concernant le vérificateur général, ainsi que la demande adressée par le conseil municipal par la résolution VS-CM-2017-330, du 30 novembre 2017.



Objectifs de la vérification et portée du mandat

II. OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION ET PORTÉE DU MANDAT

Considérant qu'une partie des revenus de Promotion Saguenay, Diffusion Saguenay et de la Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi proviennent de subventions versées par la Ville de Saguenay, donc de taxes imposées aux citoyens, les opérations de ces organismes doivent faire l'objet d'un encadrement approprié afin que les sommes reçues soient judicieusement utilisées aux fins prévues.

Notre audit visait trois objectifs :

- s'assurer que des politiques et procédures adéquates ont été mises en place au sein de chacun des organismes afin d'encadrer leurs opérations;
- valider l'efficacité des contrôles exercés pour les principaux processus administratifs;
- analyser par sondage la conformité des dépenses imputées à certains comptes.

Pour chacun des organismes, un objectif a été élaboré et des critères d'évaluation spécifiques ont été déterminés en fonction de leur particularité. Ces critères sont issus des politiques et procédures en vigueur au sein de l'organisme même, ainsi que de saines pratiques de gestion.

Notre audit de conformité a porté sur les exercices financiers 2016 et 2017, cependant certaines de nos observations peuvent concerner des situations antérieures à cette période. Nos travaux ont pris fin en mai 2018.

Nos travaux ont exclus spécifiquement les sujets suivants :

- les contrôles sur les revenus;
- les régimes de retraite;
- la procédure d'adjudication des contrats.

Procédures d'audit

Afin d'être en mesure de conclure sur les objectifs de notre mission, nous avons réalisé les travaux d'audit suivants :

- pris connaissance des documents constitutifs et des règlements généraux des organismes;
- analysé les conventions et ententes signées avec la Ville de Saguenay;



- analysé les budgets et les états financiers 2016 et 2017;
- consulté les dossiers d’audit des vérificateurs externes;
- fait la lecture des procès-verbaux des conseils d’administration et des comités exécutifs;
- pris connaissance des entrevues réalisées par les intervenants du ministère des Affaires municipales et de l’Occupation du territoire;
- analysé les processus et les descriptions de systèmes en place;
- réalisé des entrevues avec des employés et des gestionnaires;
- testé, sur la base d’échantillonnage, des transactions pour chacun des processus identifiés;
- analysé les documents justifiant les décisions et les dépenses.

PARTIE III



VÉRIFICATION DE CONFORMITÉ

Rapport spécial du vérificateur général de la Ville de Saguenay — juin 2018



Promotion Saguenay

CHAPITRE



Promotion Saguenay Inc.



	PAGE
I.1 Cadre légal	17
1.2 Objets	17
1.3 Mission	18
1.4 Organisation	18
1.5 Conventions de gestion et bail avec la Ville de Saguenay	19
1.6 Contributions de la Ville de Saguenay	19
1.7 Objectif et portée de la vérification	19
1.8 Résultats de la vérification	21



1.1 Cadre légal

Promotion Saguenay Inc. (PSI) est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la partie III de la loi sur les compagnies du Québec le 15 septembre 2002. En janvier 2005 l'organisme a fusionné ses activités avec la Société de Promotion économique de Chicoutimi Inc., la Corporation de développement économique de Jonquière Inc. et la Société Touristique du Fjord.

1.2 Objets

Les objets pour lesquels Promotion Saguenay a été constitué sont :

- favoriser le maintien et la création d'emplois dans le domaine de l'industrie, de la technologie, du commerce et du tourisme;
- mettre en place des infrastructures de développement dans le domaine de l'industrie, de la technologie, du commerce et du tourisme;
- supporter, conseiller ou soutenir financièrement ou autrement toute personne impliquée dans le domaine de l'industrie, de la technologie, du commerce et du tourisme;
- promouvoir localement, provincialement, nationalement et internationalement les avantages et les possibilités industrielles, commerciales et touristiques de la région;
- prendre tous les moyens efficaces et nécessaires pour attirer dans la région de nouvelles entreprises industrielles, technologiques, commerciales et touristiques;
- assurer la gestion et la coordination des services de base pour le milieu industriel, technologique, commercial et touristique;
- gérer des fonds d'investissement axés sur le développement et les actions technologiques, industriels, commerciaux et touristiques;
- imprimer, publier, éditer et distribuer des revues, journaux, périodiques et, plus particulièrement diffuser toute information se rapportant aux objets de la corporation;
- fournir des services de toute nature en relation avec les buts de la corporation;
- pour ces fins, obtenir de tout organisme ou gouvernement local, provincial ou fédéral des avantages de toute nature en relation avec les buts de la corporation;



- se procurer, aux fins mentionnées ci-dessus, des fonds, des biens ou services par voie de souscription publique ou privée ou de toute autre manière;
- acquérir par achat, location ou autrement posséder ou exploiter les biens meubles ou immeubles nécessaires aux fins ci-dessus.

1.3 Mission

Promotion Saguenay a pour mission de contribuer au développement économique de Saguenay en mobilisant et accompagnant les entrepreneurs et intervenants du territoire. Elle s'occupe également de la promotion, de la destination, et s'implique afin de soutenir les efforts de diversification de l'offre touristique, événementiels et culturels.

1.4 Organisation

Promotion Saguenay compte sur 55 employés permanents et 110 employés saisonniers.

L'organigramme de PSI est composé de 7 directions :

- Finances,
- Développement commercial & services,
- Tourisme,
- Développement industriel et affaires corporatives,
- Services aux entreprises,
- Communications & marketing,
- Aéroport Saguenay-Bagotville.

La haute direction de PSI est assumée par un président-directeur général (PDG) et une vice-présidente exécutive (VPE).

Chapitre 1



1.5 Conventions de gestion et bail avec la Ville de Saguenay

Convention	Durée	Échéance
Convention de gestion et d'occupation visant le pavillon d'accueil des navires de croisière, les terrains environnants ainsi que les pontons flottants, l'Office du tourisme et des congrès Saguenay, arrondissement Chicoutimi, et l'Office du tourisme de Saguenay, arrondissement Jonquière.	10 ans	15 juin 2027
Entente de délégation de compétence en matière de développement local et régional.	Indéterminée	Selon reconduction de l'entente par le MAMOT
Bail emphytéotique (Aéroport de Bagotville)	45 ans	30 avril 2053
Convention de gestion des activités de promotion des immeubles industriels.	10 ans	28 février 2027

1.6 Contributions¹ de la Ville de Saguenay

	2017 \$	2016 \$	2015 \$	2014 \$
Subventions	10 640 161	9 640 900	9 366 476	9 699 900
Fonds de développement des territoires	930 233	561 706		
	11 570 394	10 202 606	9 366 476	9 699 900

¹Source : États financiers des exercices terminés au 31 décembre

1.7 Objectif et portée de la vérification

Les opérations de l'organisme doivent faire l'objet d'un encadrement approprié afin que les contributions reçues soient utilisées judicieusement dans le respect des conventions signées avec la Ville de Saguenay.

Notre audit visait à nous assurer que des procédures et processus adéquats encadrent les principaux systèmes comptables et à valider la conformité de leur application dans les opérations au sein de l'organisme, et ce, pour les processus et comptes suivants :

- achats et déboursés;
 - contributions dans divers projets et frais d'études,



- frais de déplacement, de voyage et de représentation;
- services professionnels;
- aide aux organismes;
- transactions immobilières;
- rémunération.

Nos travaux ont exclu les contrôles sur les revenus, la procédure d'adjudication des contrats et les régimes de retraite.

Procédures d'audit

Afin d'être en mesure de conclure sur l'objectif de la mission, nous avons réalisé les travaux d'audit suivants :

- pris connaissance des documents constitutifs et des règlements généraux;
- analysé les conventions avec la Ville de Saguenay;
- analysé les budgets et les états financiers 2016 et 2017;
- consulté le dossier d'audit du vérificateur externe;
- fait la lecture des procès-verbaux du conseil d'administration (CA) et du comité exécutif (CE);
- pris connaissance des entrevues réalisées par les intervenants du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire;
- analysé les processus et les descriptions de systèmes en place;
- réalisé des entrevues avec des gestionnaires;
- testé, sur la base d'échantillonnage, des transactions pour chacun des processus identifiés;
- analysé les documents justifiant les décisions et les dépenses.

Chapitre 1



1.8 Résultats de la vérification

Achats et déboursés

Procédure

Les achats et les déboursés sont régis par une politique d'attribution des contrats et une procédure interne visant à baliser les paliers d'autorisation.

La politique d'attribution des contrats adoptée par le CA en décembre 2010 établit les conditions d'octroi des contrats par Promotion Saguenay. Elle vise également à faire connaître ces conditions à son personnel, aux entrepreneurs et aux fournisseurs, de même qu'au public en général.

Les orientations et les objectifs de la politique sont les suivants :

- obtenir des biens et services aux meilleurs prix ou selon le meilleur rapport qualité/prix;
- assurer la cohérence et l'uniformité des règles entourant l'adjudication des contrats;
- assurer la transparence dans les processus d'attribution de tels contrats;
- favoriser la libre concurrence entre les entrepreneurs et les fournisseurs dans un souci d'accessibilité, d'équité, d'efficacité et d'économie;
- assurer un traitement intègre et équitable des entrepreneurs et fournisseurs;
- permettre à tous les entrepreneurs et fournisseurs qualifiés de participer aux appels d'offres;
- favoriser, lorsque possible, les entrepreneurs et les fournisseurs locaux.

La procédure interne établit les paliers d'autorisation suivants :

- gestionnaires : 0 \$ à 10 000 \$,
- comité exécutif : 10 000,01 \$ à 99 999,99 \$,
- conseil d'administration : 100 000 \$ et plus.

Un système de bons de commande est en place pour certaines dépenses non récurrentes. C'est le directeur de chaque département qui autorise et approuve ses dépenses en fonction des paliers établies.



En 2015, le CE a adopté une résolution (2015-0143) donnant au président-directeur général (PDG) certains pouvoirs. Ainsi, le PDG de PSI est autorisé « à *poser tous les gestes, à accomplir tous les actes, à publier, négocier, conclure et signer tous les documents, appel d’offres et contrats, à faire toutes les démarches nécessaires et utiles et, de façon plus générale, à exercer tous les pouvoirs, incluant autoriser tout financement, contracter tout prêt et emprunt et consentir toute hypothèque, priorité ou autre charge sur les biens de la corporation, pour et au nom de Promotion Saguenay* ».

Contributions dans divers projets et frais d’étude

Constats

- Ce poste de dépenses regroupe plusieurs comptes qui englobent des frais reliés principalement aux développements et aux activités touristiques et des croisières.
- La plupart des contrats sont octroyés pour une période d’un an. Les autorisations sont faites selon la procédure interne.
- Nous avons constaté un contrat pour lequel un compte rendu écrit devait se faire deux fois par année or, aucun écrit n’a été produit, mais seulement des rencontres verbales avec la haute direction pour discuter du démarchage effectué et des actions futures à prendre.
- Nous avons retracé des factures dépassant les limites du 10 000 \$ qui n’ont pas fait l’objet d’une autorisation par le CE.

Frais de déplacement, de voyage et de représentation

Procédures

Selon le guide des conditions d’emploi des employés et celui du personnel de direction de septembre 2016, toute dépense doit être prévue et acceptée par le supérieur immédiat avant d’être encourue. Afin d’obtenir le paiement de ses dépenses, l’employé doit remplir le formulaire approprié (Rapport de dépenses), le faire obligatoirement approuver par son supérieur immédiat et fournir les pièces justificatives à l’appui de sa réclamation au plus tard la semaine suivant la fin de chaque mois.

Chapitre 1



Frais de séjour et de déplacement

Tout employé qui, dans l'exercice de ses fonctions, doit encourir des frais de séjour est remboursé suivant les modalités suivantes :

Repas : sur présentation de pièces justificatives
ou,

Déjeuner : jusqu'à 15 \$,

Dîner : jusqu'à 25 \$,

Souper : jusqu'à 35 \$.

Hébergement

Lorsqu'un employé doit louer une chambre d'hôtel dans le cadre de son travail (salon, colloque, congrès, etc.), le remboursement des frais encourus se fait de la façon suivante :

- Si l'employé doit résider dans l'hôtel où se tient l'activité, le remboursement des coûts réels de la chambre est effectué sur présentation de pièces justificatives.
- Si l'employé est dans l'obligation de louer une chambre dans un autre hôtel que celui où se tient l'activité, un remboursement d'un montant maximum de 200 \$ par nuitée est accepté sur présentation de pièces justificatives approuvées par le supérieur immédiat. Il est demandé de privilégier les chaînes d'hôtels ou places d'hébergement avec lesquelles l'organisme bénéficie de tarifs négociés.

Transport

Les frais liés à l'utilisation de l'automobile personnelle pour fins de travail seront remboursés aux employés de la manière suivante :

- les frais de stationnement sur présentation de pièces justificatives;
- les frais d'autobus, de traversier, d'avion, de train ou autres sur présentation de pièces justificatives;
- une allocation de 0,50 \$ le kilomètre pour tous les déplacements autorisés, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de Ville de Saguenay, à partir du lieu de travail régulier de l'employé;
- pour un déplacement à l'intérieur d'un même arrondissement, seul le kilométrage réel est accepté;



- pour tous les autres déplacements, soit d'un arrondissement à l'autre, dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean et à l'extérieur de la région, l'employé doit se référer à la charte des distances routières fournie dans le guide.

Dans le cadre de son travail, un employé peut être appelé à travailler régulièrement ou temporairement dans l'un ou l'autre des lieux de travail de Promotion Saguenay. Si tel est le cas, les frais de déplacement ne seront pas remboursés, à moins que l'employé ne soit déjà au travail et qu'il doive se déplacer d'un lieu de travail à un autre au cours d'une même journée.

Frais de représentation du personnel de direction

Eu égard aux tâches et aux responsabilités de certains directeurs, ces derniers peuvent, dans le cadre de leurs fonctions, engager des frais de représentation raisonnables, lesquels leur sont remboursés lorsque justifiés.

Voyages à l'extérieur du pays

La politique d'allocation adoptée par le CA pour les voyages à l'extérieur du pays est basée sur celle du Conseil national mixte (CNM) adoptée par Développement économique Canada et autres organismes fédéraux. L'allocation est versée à partir du jour du départ figurant sur le billet d'avion jusqu'au jour d'arrivée inclusivement.

Aucune pièce justificative n'est alors requise à moins qu'il s'agisse d'un repas avec des invités en lien avec un projet d'affaires. Dans un tel cas, l'allocation se verra réduite de la portion réclamée pour les repas avec les invités.

Dans le cadre de certaines activités de développement, le président du CA, le PDG ou la personne désignée pour les représenter pourront obtenir le remboursement d'une dépense réellement encourue au lieu et place de celles tarifées, et ce, sur présentation de pièces justificatives.

Les billets d'avion sont remboursés seulement en classe économique à l'exception des vols internationaux ou une prime d'un maximum de 300 \$ peut être ajoutée pour aller et retour pour obtenir un surclassement.

L'hébergement est remboursé au tarif régulier seulement.

Chapitre 1



Constats

- Nous n'avons retracé aucune résolution du CA approuvant les rapports de dépenses du PDG et les dépenses effectuées avec sa carte de crédit corporative.
- La VPE a produit ses comptes de dépenses et les rapports de dépenses de sa carte de crédit corporative de 2015, 2016 et 2017 à l'automne 2017.
- Les rapports de dépenses et de la carte de crédit corporative 2015, 2016 et 2017 de la VPE n'ont fait l'objet d'aucune approbation.
- Quelques factures de repas comportent des boissons alcoolisées. Même si ces factures ont été dûment autorisées, il n'existe aucune directive encadrant ou limitant ce type de dépense.
- Les délais de production des rapports d'utilisation des cartes de crédit corporatives avec les pièces justificatives ne sont pas toujours respectés.
- La politique concernant les allocations pour les voyages à l'extérieur du pays mériterait d'être plus élaborée afin de tenir compte des particularités relatives aux heures de départ et d'arrivée ainsi que des activités prévues lors de la délégation.
- Deux employés qui s'étaient inscrits à des activités à l'extérieur du pays n'ont pu y participer et n'ont pu annuler leurs inscriptions totalisant 2 327 \$. L'un, contraint par une obligation de son travail à la dernière minute, l'autre par oubli de le faire.

Services professionnels

Procédure

Il n'existe pas de directive précise pour l'octroi de contrat à des professionnels inférieur à 50 000 \$, si ce n'est que de gré à gré, selon la politique d'attribution de contrat.

Les dépenses sont approuvées par le directeur de chaque département dans les limites de leur pouvoir d'approbation et selon leur budget.

Pour ce qui est des honoraires professionnels, le PDG détermine généralement le professionnel à contacter, en fonction du service à rendre.

Les dépenses inférieures à 10 000\$ sont autorisées par le directeur du département. Si les dépenses excèdent ce montant, elles doivent être approuvées par le CE.



Chaque chèque est accompagné de la ou des factures du fournisseur. Les paiements sont effectués deux fois par mois et la liste des chèques émis est déposée au CE pour information.

Constats

- La plupart du temps les honoraires professionnels ne sont pas soutenus par des offres de services.
- Des factures supérieures à 10 000\$ n'ont pas été autorisées par le CE.
- Des mandats ont été donnés pour élaborer des protocoles qui n'ont pas jamais donné lieu à un document final.
- Des mandats ont été donnés pour obtenir des avis juridiques, mais aucun document n'était disponible dans les dossiers sur place. Des copies ont dû être demandées aux aviseurs légaux.
- La liste des chèques émis et soumis au CE comprend la date, le numéro du chèque, le nom du fournisseur, le montant du chèque et une brève description. L'information donnée est parfois peu explicite et ne comprend pas l'objet de chaque facture faisant partie du cumul du montant du chèque.

Aides aux organismes

Procédure

Une « *Fiche d'analyse de demande de soutien financier aux organismes* » doit être complétée pour toutes les demandes d'aide.

Les directeurs de département ainsi que la VPE sont autorisés à accorder à divers organismes et sociétés des montants inférieurs à 10 000,01 \$.

Pour les montants supérieurs à 10 000 \$, mais inférieurs à 100 000 \$, la demande doit être acheminée et autorisée par le comité exécutif.

Pour les montants de 100 000 \$ et plus, c'est au CA que revient la décision. Une fiche d'analyse doit être complétée par un directeur et approuvée par la VPE.

Pour les montants de 10 000 \$ et plus, un protocole est signé entre l'organisme concerné et Promotion Saguenay. De plus, selon les protocoles, certains documents sont requis pour obtenir le deuxième versement de l'aide financière.

Chapitre 1



Les demandes des organismes sont conservées dans leur dossier respectif avec la confirmation du montant autorisé, le protocole signé et le talon de chèque. Il est également exigé une résolution de leur conseil d'administration sur certains éléments précisés dans le protocole.

Lorsque l'aide accordée est de 25 000 \$ et plus, l'organisme doit fournir une copie de ses états financiers annuels accompagnés minimalement d'un rapport de mission d'examen.

Constats

- La « *Fiche d'analyse de demande de soutien financier aux organismes* » contient des informations sur le demandeur, la description de sa demande, ainsi qu'une brève analyse et justification par le directeur appuyant la recommandation d'octroyer une aide. Cependant, elle ne contribue pas à établir la pertinence et le montant de l'aide sur la base de critères objectifs.
- À l'exception de l'entente de délégation de compétence en matière de développement local et régional (FDT) signée entre la Ville et le MAMOT, aucune politique n'encadre les autres aides aux organismes afin de préciser, entre autres, qui peut faire une demande, sur quelle base le montant à accorder est établi, qui peut l'autoriser, quelles sont les exigences à respecter, et comment se fait la reddition de comptes au CA.
- Le CE a autorisé de l'aide additionnelle à des organismes ayant comme conséquences de faire passer la contribution cumulative à plus de 100 000 \$, alors que les autorisations pour les aides dépassant 100 000 \$ relèvent du CA.
- Des engagements par le CE pour de l'aide s'étalant sur plusieurs années et dépassant au total 100 000 \$ n'ont pas été soumis au CA pour approbation.
- L'aide à certains organismes est reconduite automatiquement d'une année à l'autre alors qu'une analyse de leur situation financière aurait dû soulever des interrogations sur la pertinence de maintenir une contribution ou du moins la réduire.
- La Ville de Saguenay a versé en 2017 une contribution de 500 000 \$ à Promotion Saguenay pour le Zoo de Saint-Félicien. Promotion Saguenay a reçu le plein montant en 2017 et a étalé sur 5 ans le versement à l'organisme à compter de 2017.
- Du soutien financier a été accordé par Promotion Saguenay à des organismes qui bénéficiaient également d'un support financier de la Ville de Saguenay.



Transactions immobilières

Procédures

Ces transactions sont en regard des achats et des ventes de terrains pour assurer le développement industriel de la Ville de Saguenay. Il existe trois sites industriels établis dans chacun des arrondissements.

Le parc industriel de l'arrondissement de Chicoutimi appartient à PSI alors que pour les arrondissements de La Baie et de Jonquière, les terrains sont la propriété de la Ville.

Le directeur du développement industriel a la charge de faire le lien entre la Ville et les promoteurs pour accueillir de nouvelles entreprises, et ce, autant pour les immobilisations appartenant à Promotion Saguenay que pour ceux appartenant à la Ville.

Le prix des terrains est établi au mètre carré selon une grille dont les critères tiennent compte du type d'entreprise, de la superficie du bâtiment ou de la valeur de la construction projetée et du nombre d'emplois créés. Cette valeur sert de base de négociation avec le futur investisseur.

L'équipe de Promotion Saguenay est en constante relation avec le Service d'urbanisme et le Service d'évaluation de la Ville de Saguenay pour assurer une certaine cohérence avec le plan de développement de la municipalité.

Lorsqu'une entente intervient, une « *Offre ou promesse d'achat* » est signée par le promoteur et le responsable de Promotion Saguenay. Un sommaire est par la suite adressé au CA pour autoriser le directeur du développement industriel à signer tous les documents requis.

Constats

- Les grilles établissant les prix de vente ne sont pas conservées au dossier après la transaction.
- Les transactions vérifiées ont été acceptées soit au CA ou au CE.
- Les balises aux fins d'autorisation des transactions ne sont pas clairement définies entre le CA et le CE.

Chapitre 1



Rémunération

Procédure

Les effectifs de Promotion Saguenay sont composés d'employés permanents et d'employés temporaires pour couvrir la saison touristique. Les employés permanents sont rémunérés sur une base annuelle alors que les employés temporaires le sont à taux horaire.

Le salaire de l'ensemble des postes est déterminé par une grille élaborée par une firme externe. Elle comprend 11 classes et 8 échelons établis en fonction des années de service.

Les conditions d'emploi du personnel de direction et des employés ont été élaborées dans deux guides distincts en 2016.

Les employés permanents sont payés à la semaine. Les employés temporaires doivent remplir une feuille de temps et la faire approuver par leur supérieur. Le traitement de la paie est par la suite fait dans la semaine suivante pour ces derniers. Depuis la fin de 2017, tous les employés sont maintenant rémunérés dans la semaine suivante.

Selon le guide des conditions d'emploi de septembre 2016, la rémunération de l'ensemble du personnel régulier est révisée au 1^{er} janvier de chaque année en fonction de la structure de rémunération de l'organisme.

L'augmentation salariale est basée sur l'indice annuel des prix à la consommation. Toutefois, le PDG peut décider d'allouer une augmentation salariale inférieure si le contexte économique le justifie.

Constats

- Le PDG a une délégation de pouvoir datant de 2008 du CE, lui permettant d'établir les salaires et les conditions d'emploi des employés.
- Les conditions d'embauche du PDG sont fixées par le CE conformément aux règlements généraux de l'organisme.
- Le dernier contrat du PDG a été approuvé par le CE en janvier 2015, et des modifications subséquentes ont eu lieu en juin et novembre 2017. Cependant nous n'avons aucune évidence dans les procès-verbaux du CA que les informations sur ces conditions leur ont été présentées.



- La rémunération du PDG lui a été versée conformément aux dispositions de son contrat.
- Contrairement au traitement pour l'ensemble du personnel de direction, le solde de la banque de congés de maladie du PDG au 31 décembre lui a été payé à la première paie de l'année suivante, donc au taux de son nouveau salaire indexé au lieu d'être inclus comme pour les autres cadres à la dernière paie de l'année visée.
- Le guide des conditions d'emploi du personnel de direction est daté du 1^{er} septembre 2016. À la lecture du procès-verbal du CE de février 2017, des modifications y ont été apportées et acceptées. Or, aucune mention des changements ou date de révision n'est inscrite sur le guide, ce qui rend difficile la validité de l'application de certaines clauses.
- Selon le guide des conditions d'emploi pour l'ensemble du personnel, le solde des jours de maladie non utilisés en fin d'année est rémunéré en fonction du taux de salaire régulier. De plus, pour le personnel-cadre, le solde des jours de congés mobiles non utilisés est aussi rémunérable. Or, ces congés payés en fin d'année ont été ajoutés au salaire aux fins du calcul du régime de retraite simplifié dont l'employeur verse la contribution. Selon les dispositions du régime « le salaire cotisable est le salaire de base ». Cette surévaluation du salaire a donc entraîné une contribution excédentaire de la part de l'employeur au régime de retraite.
- Le solde des vacances non prises en fin d'année de deux directeurs leur a été payé et ajouté à leur salaire aux fins du calcul de leur régime de retraite simplifié. Encore là, cette somme additionnée au salaire de base a entraîné des contributions excédentaires de la part de l'employeur au régime de retraite.
- Nous n'avons retracé aucune évidence des autorisations du PDG concernant les augmentations salariales annuelles des employés et des cadres pour 2016 et 2017.

Autres constats

- Promotion Saguenay dont la Ville de Saguenay cautionne des emprunts, accorde des cautionnements en faveur de sa filiale Diffusion Saguenay sans préalablement obtenir des autorisations de la Ville de Saguenay.

Chapitre 1



CHAPITRE



Diffusion Saguenay Inc.



	PAGE
2.1 Cadre légal	35
2.2 Objets	35
2.3 Mission	35
2.4 Organisation	36
2.5 Extrait de la convention de partenariat avec la Ville de Saguenay	37
2.6 Contributions de la Ville de Saguenay et Promotion Saguenay	37
2.7 Objectif et portée de la vérification	38
2.8 Résultats de la vérification	39



2.1 Cadre légal

Diffusion Saguenay Inc. (DSI) est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Partie III de la loi sur les compagnies du Québec le 3 mars 2010.

2.2 Objets

Les objets pour lesquels Diffusion Saguenay a été constituée sont :

- à des fins purement artistiques et sans intention de gains pécuniaires pour ses membres, diffuser ou produire des spectacles pluridisciplinaires en arts de la scène au bénéfice de la population de Saguenay et ses environs;
- promouvoir et contribuer au développement d'activités culturelles et artistiques;
- imprimer, publier, éditer et distribuer des revues, journaux, périodiques et plus particulièrement diffuser toutes informations se rapportant aux objets de la corporation;
- fournir des services de toutes natures en relation avec les buts de la corporation;
- pour ces fins, obtenir de tout organisme ou gouvernement local, provincial ou fédéral des avantages de toutes natures en relation avec les buts de la corporation;
- se procurer, aux fins mentionnées ci-dessus, des fonds, des biens ou services par voie de souscriptions publiques ou privées ou de toutes autres manières;
- acquérir par achats, location ou autrement posséder ou exploiter des biens meubles ou immeubles nécessaires aux fins ci-dessus.

2.3 Mission

La mission de Diffusion Saguenay provient de la convention de partenariat entre la Ville de Saguenay et l'organisme, signée le 11 juillet 2011 et est échue depuis le 10 juin 2014.

Sa mission est la suivante :

- contribuer au développement culturel de la collectivité en favorisant l'accès des citoyens à des spectacles de qualité et à une programmation diversifiée;



- diffuser, soutenir et promouvoir des spectacles à caractère culturel pour la population en général dans les disciplines suivantes :
 - Théâtre (de répertoire et de création en tournée),
 - Musique,
 - Chanson francophone,
 - Humour,
 - Danse,
 - Multimédias,
 - Variétés et spectacles multidisciplinaires,
- rejoindre le plus grand éventail possible d'utilisateurs;
- soutenir certaines activités organisées par des organismes à but non lucratif ayant leur siège social à Saguenay, en assumant une partie des frais de location de base, en fournissant des heures de répétitions gratuites, en permettant d'intégrer de la publicité dans le dépliant annuel et autres documents promotionnels de DSI.

2.4 Organisation

Pour l'année 2016-2017, DSI comptait 15 employés à temps plein et 122 employés à temps partiels et temporaires.

L'organigramme de DSI présente 4 divisions :

- Ressources humaines et matérielles;
- Services administratifs;
- Programmation et marketing;
- Production et logistiques.

La haute direction de DSI est assurée par le directeur général qui est rémunéré par la Ville de Saguenay, mais qui relève du conseil d'administration de l'organisation.



2.5 Extrait de la convention de partenariat avec la Ville de Saguenay

La convention de partenariat a pour objet l'octroi d'un soutien financier à DSI pour lui permettre de poursuivre ses activités de diffusion conformément à sa mission.

Diffusion Saguenay doit planifier, organiser, diriger et contrôler ses activités de manière à autofinancer l'ensemble de son budget. Si malgré une gestion efficiente de ses activités DSI devait enregistrer un déficit d'opération, les parties ont convenu qu'elle ne pourra en tenir la Ville responsable et lui demander de l'assumer.

DSI est tenue d'effectuer les achats nécessaires à ses activités chez des marchands situés prioritairement sur le territoire de la Ville, en deuxième lieu dans la région et en dernier lieu à l'extérieur si les produits nécessaires ne sont pas disponibles.

DSI doit transiger avec le plus bas soumissionnaire conforme. La Ville pouvant exiger toute copie des pièces justificatives des achats effectués.

2.6 Contributions¹ de Ville Saguenay et Promotion Saguenay

Contributions de Ville de Saguenay	2017	2016	2015
	\$	\$	\$
Fonctionnement	765 488	757 003	802 745
Non récurrentes	80 017	131 636	
Activités de production	300 000	300 000	
Total	1 145 505	1 188 639	802 745
Contributions de Promotion Saguenay			
Fonctionnement	53 561	36 459	45 000
Non récurrentes	40 800	56 000	
Activités de production	480 486	17 114	
Total	574 847	109 573	45 000

¹Source : États financiers des exercices terminés au 31 août



2.7 Objectif et portée de la vérification

Les opérations de l'organisme doivent faire l'objet d'un encadrement approprié afin que les contributions reçues soient utilisées judicieusement dans le respect de la convention signée avec la Ville de Saguenay.

Notre audit visait à nous assurer que des procédures ou processus adéquats encadrent les principaux systèmes comptables et à valider la conformité de leur application dans les opérations au sein de l'organisme, et ce, pour les processus administratifs et comptes suivants :

- achats et déboursés;
- frais de déplacement, de voyage et de représentation;
- services professionnels;
- rémunération.

Notre mandat ne couvrait pas les contrôles sur les revenus des activités, le régime de retraite et la procédure d'adjudication des contrats.

Procédures d'audit

Afin d'être en mesure de conclure sur notre objectif de la mission, nous avons réalisé les travaux d'audit suivants :

- pris connaissance des documents constitutifs et des règlements généraux;
- analysé la convention avec la Ville de Saguenay;
- analysé les budgets et les états financiers 2016 et 2017;
- fait la lecture des procès-verbaux du CA;
- pris connaissance des entrevues réalisées par les intervenants du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire;
- analysé les processus et les descriptions de systèmes en place;
- réalisé des entrevues avec le directeur général (DG) et la directrice des services administratifs (DSA);



- testé, sur la base d'échantillonnage, des transactions pour chacun des processus identifiés;
- analysé les documents justifiant les décisions et les dépenses.

2.8 Résultats de la vérification

Achats et déboursés

Procédures

Un système de bons de commande a été instauré et utilisé cas par cas. C'est le directeur de chaque département qui autorise ses dépenses.

Des demandes de soumissions sont faites pour certains achats. Au besoin, les achats sont soumis au CA.

Chaque facture est paraphée par le DG, ou par la DSA en cas d'absence de celui-ci.

Pour les contrats avec des diffuseurs et des producteurs, un contrat fait foi des détails de l'entente et des modalités de paiement. Ces ententes sont signées par le DG.

Les paiements aux fournisseurs sont effectués chaque semaine. Les pièces justificatives sont jointes aux chèques qui sont signés par le DG ou la DSA s'il est absent, et un officier du CA.

Une liste des chèques émis est déposée régulièrement au CA par la DSA. La liste y indique la date d'émission, le montant et le nom du fournisseur.

Constats

- Les procédures d'achats ne sont pas encadrées par une politique approuvée par le CA. Elles requerraient d'être plus précises et tenir compte des exigences de la convention signée avec la Ville en ce qui concerne les demandes de soumissions et l'achat local.
- Nous avons constaté un cas où l'organisation a fait l'acquisition de billets pour un spectacle au Centre Vidéotron de Québec. Ces billets ont par la suite été revendus avec une perte de 832 \$ quelques jours avant la représentation. Ce genre d'opération « achat/vente » de billets n'est pas dans la mission de Diffusion Saguenay.
- Un protocole d'entente avec Promotion Saguenay et un fournisseur dans le but de faire la promotion pour 50 000 \$ d'un spectacle s'est soldé avec des dépenses réelles en publicité de seulement 18 866 \$. Le rapport final présentait des dépenses non en lien avec de la promotion. Le fournisseur a reçu le versement entier sur l'approbation obtenue de Promotion Saguenay.



- Les déboursés sont appuyés par des factures et approuvées par la bonne autorité.
- Les demandes de soumissions ne sont pas systématiquement requises et la procédure d'achats ne précise pas les situations où l'organisme devrait aller en demande de soumission.
- Des bons de commande n'accompagnent pas nécessairement tous les achats et la procédure d'achats ne précise pas les situations où l'organisme devrait utiliser des bons de commande.
- Une liste des déboursés est déposée régulièrement au CA de Diffusion Saguenay. Cependant cette liste n'y indique pas l'objet de la dépense, et le paiement peut regrouper plusieurs factures.
- Il n'existe aucune délégation de pouvoirs au DG ni de balises claires pour la signature des contrats et autres documents légaux.

Frais de déplacement, de voyage et de représentation

Procédures

Les procédures pour le remboursement des frais de déplacement se retrouvent au « Guide d'accueil à l'intention des nouveaux employés » et au « Manuel de l'employé ».

En règle générale, toute dépense de déplacement doit être prévue et acceptée par le supérieur avant d'être engagée.

L'allocation du kilométrage est effectuée selon le taux en vigueur pour les déplacements autorisés. Le remboursement est effectué sur la paie suivant la production du formulaire approprié, signé et approuvé par le supérieur immédiat, accompagné de toutes les pièces justificatives à l'appui.

Les remboursements des frais de voyage tels que les repas et les hébergements sont encadrés par une procédure dans le « Manuel de l'employé ». L'employé est remboursé sur présentation de pièces justificatives approuvées par son supérieur.

Dans le manuel il est précisé que le remboursement des frais d'hôtel équivaut au coût réel sur présentation de pièces justificatives avec un maximum de 125 \$ par nuit sauf, si l'employé doit résider dans l'hôtel où se tient l'activité et que toutes les dépenses supplémentaires doivent être approuvées au préalable par le DG.



Constats

- Il n'y a pas d'évidence que les déplacements sont autorisés avant d'être faits. La majorité des déplacements sont effectués par le DG et par la directrice à la programmation et marketing. Pour la directrice de la programmation et marketing, six déplacements annuels importants et récurrents à l'extérieur de la région sont réalisés. Ces déplacements lui permettent de rencontrer des producteurs et diffuseurs de spectacles et événements pour sa programmation des activités à Diffusion Saguenay.
- Les réclamations du DG se font de façon irrégulière, sans détail sur les motifs de ses déplacements. Ses réclamations sont signées par lui et par la directrice des finances. Par contre il n'y a pas d'évidence que ces comptes sont approuvés par le CA.
- Le tarif de remboursement du kilomètre n'a pas fait l'objet d'une directive entérinée par le CA.
- Des frais d'hébergement ont été réclamés à un montant supérieur à celui spécifié dans le manuel de l'employé. Selon les documents il ne nous a pas été possible de s'assurer que l'évènement se tenait dans le lieu où se déroulait l'activité.
- Quelques factures de repas comportent des boissons alcoolisées. Même si ces factures ont été dûment autorisées il n'existe aucune directive encadrant ou limitant ce type de dépense. De plus les factures présentées comportent peu de détail sur l'objet de la rencontre et sur le nom des personnes rencontrées.

Services professionnels

Procédures

Le choix des professionnels relève du CA et suit la procédure d'achats décrite précédemment.

Constats

- Les factures d'honoraires professionnels concernent principalement des honoraires d'experts comptables reliés aux audits, des honoraires d'avocats reliés à des poursuites, et de l'expertise architecturale pour le Théâtre du Palais Municipal.
- Les dépenses ont été autorisées conformément aux procédures d'achats et déboursés.



Rémunération

Procédure

Les employés temporaires sont embauchés par le directeur des ressources humaines et matérielles (DRHM) alors que les employés permanents le sont par le CA.

Pour les nouveaux employés temporaires rémunérés à taux horaire, ceux-ci sont établis par le DRHM en fonction d'une grille tarifaire par type d'emploi et d'échelon. Leur classification et le taux horaire sont ensuite soumis au CA pour approbation.

Outre le DG qui est rémunéré par la Ville de Saguenay, tous les employés sont rémunérés selon des grilles élaborées par une firme externe dans le cadre du programme d'équité salariale.

Chaque employé de Diffusion Saguenay doit remplir une feuille de temps. Ce document signé par l'employé et par son supérieur couvre une période de deux semaines et est remis à la coordonnatrice à l'administration pour traitement.

Une fois la paie traitée, un « Rapport de vérification » est imprimé pour la période concernée et pour chacun des employés. Le rapport de chaque employé est jumelé avec sa feuille de temps et remis au directeur pour validation.

Constats

- Les feuilles de temps de notre échantillon ont été dûment approuvées par les responsables et les taux horaires utilisés conformes à la grille salariale pour la période visée.



CHAPITRE



Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi Inc.



	PAGE
3.1 Cadre légal	47
3.2 Objets	47
3.3 Mission	48
3.4 Organisation	48
3.5 Extrait de la convention de gestion et d'occupation avec la Ville de Saguenay	48
3.6 Contributions de la Ville de Saguenay	49
3.7 Objectif et portée de la vérification	49
3.8 Résultats de la vérification	51



3.1 Cadre légal

Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi Inc. (SGZP) est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Partie III de la loi sur les compagnies du Québec le 21 avril 1993.

3.2 Objets

Les objets pour lesquels Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi a été constituée sont :

- voir à la gestion et à l'administration des biens et immeuble qui lui sont confiés, à l'exception des travaux de restauration et d'aménagement;
- établir, promouvoir et organiser au bénéfice de la population de la Ville de Saguenay et des environs, des activités sociales, sportives, culturelles et touristiques;
- travailler en collaboration avec la Ville de Saguenay, ainsi que tout autre promoteur public et privé à la réalisation de ses objets;
- fournir des services de toute nature avec les buts de la personne morale;
- effectuer tout autre activité nécessaire à l'exercice des fonctions reliée au développement de la zone portuaire;
- pour ces fins, ramasser de l'argent ou d'autres biens par voie de souscription publique ou de toute autre manière;
- pour ces fins, conclure des arrangements avec toute personne, société ou corporation publique ou privée;
- faire des dons à des sociétés ou corporations sans buts lucratifs vouées à des fins similaires à celles de la corporation;
- imprimer, publier, éditer et distribuer des revues, journaux, périodiques et plus particulièrement diffuser tout renseignement relatif aux fins ci-dessus;
- les objets ne permettent cependant pas aux membres et aux souscripteurs ou à leurs ayants droit de recouvrer sous quelque forme que ce soit l'argent qu'ils auront versé à la corporation.



3.3 Mission

Sa mission est la suivante :

- effectuer la gestion de la zone portuaire de Chicoutimi, de la Place du citoyen, de la Marina de Shipshaw, du marché public, ainsi que du Parc mille lieux de la colline dont elle est propriétaire;
- concevoir, organiser et coordonner des activités, des spectacles et de l'animation pour l'ensemble de la population;
- gérer et administrer les biens et immeubles qui lui sont confiés.

3.4 Organisation

L'organisme compte 7 employés permanents et environ 160 employés temporaires.

L'organigramme de SGZP présente 5 directions :

- Administration,
- Communications,
- Opérations Zone portuaire et Place du Citoyen,
- Opérations Marina de Shipshaw,
- Opérations Milieu de la Colline.

La haute direction est assurée par le DG et un adjoint au directeur général.

3.5 Extrait de la convention de gestion et d'occupation avec la Ville de Saguenay

La Société de gestion de la zone portuaire de Chicoutimi a signé une convention de gestion et d'occupation d'une durée de 5 ans avec la Ville de Saguenay se terminant le 31 décembre 2019.

La Ville confie à SGZPC, la gestion, l'exploitation, l'administration, la promotion et l'animation des sites récréotouristiques suivants dont elle en est la propriétaire :

- la zone portuaire de Chicoutimi;
- les Halles du Vieux-Port de Chicoutimi;



- la Place du citoyen;
- la Marina de Shipshaw.

La SGZP doit tenir des livres et registres détaillés de tous ses revenus et de toutes ses dépenses et opérations, le tout selon les principes comptables généralement reconnus et permettre à la Ville, en tout temps raisonnable, de les examiner et d'en prendre copie.

3.6 Contributions¹ de la Ville de Saguenay

	2017 \$	2016 \$	2015 \$	2014 \$	2013 \$
Subvention	1 320 000	1 405 064	876 936	204 150	31 647
Fonctionnement	1 127 348	1 196 000	1 271 040	1 210 433	1 260 049
Total	2 447 348	2 601 064	2 147 976	1 414 583	1 291 696

¹Source : États financiers des exercices terminés au 31 décembre

3.7 Objectif et portée de la vérification

Les opérations de l'organisme doivent faire l'objet d'un encadrement approprié afin que les contributions reçues de Ville Saguenay soient utilisées judicieusement dans le respect de la convention signée entre les parties.

Notre audit visait à nous assurer que des procédures et processus adéquats encadrent les principaux systèmes comptables et à valider la conformité de leur application dans les opérations au sein de l'organisme, et ce, pour les processus administratifs suivants :

- achats et déboursés;
 - animation,
 - cachets d'artistes,
 - dons,
 - publicité et promotion,
 - frais d'hébergement;



- frais de déplacement, de voyage et de représentation;
- services professionnels;
- rémunérations.

Notre mandat ne couvrait pas les contrôles sur les revenus des activités, le régime de retraite et la procédure d'adjudication des contrats.

Procédures d'audit

Afin d'être en mesure de conclure sur les objectifs de notre mission, nous avons réalisé les travaux d'audit suivants :

- pris connaissance des documents constitutifs et des règlements généraux;
- analysé la convention signée avec la Ville de Saguenay;
- analysé les budgets et les états financiers 2016 et 2017;
- consulté le dossier d'audit du vérificateur externe;
- fait la lecture des procès-verbaux du CA;
- pris connaissance des entrevues réalisées par les intervenants du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire;
- analysé les processus et les descriptions de systèmes en place;
- réalisé des entrevues avec le DG et la directrice des services administratifs;
- testé, sur la base d'échantillonnage, des transactions pour chacun des processus identifiés;
- analysé les documents justifiant les décisions et les dépenses.



3.8 Résultats de la vérification

Achats et déboursés

Procédures

Une procédure globale définit le fonctionnement des achats et déboursés. La plupart des achats sont appuyés par un bon de commande émis manuellement et signé par la directrice administrative ou son adjointe. Ce bon de commande peut aussi être signé par le DG.

Les factures sont autorisées (initialisées) par le DG et la directrice administrative avant de les comptabiliser et d'effectuer les paiements. La plupart des factures sont payées par chèque, et les autres par transfert bancaire.

Une résolution du CA établit que les chèques de moins de 3 000 \$ sont signés par le DG et la directrice administrative, alors que ceux de 3 000 \$ et plus doivent être signés par le président ou la secrétaire du CA, et le DG.

Certaines dépenses inhabituelles et importantes sont parfois préautorisées par résolution du CA.

Une liste des chèques émis est déposée régulièrement au CA par la directrice administrative. La liste y indique la date d'émission, le montant et le nom du fournisseur.

Une résolution du CA mentionne l'acceptation du dépôt de la liste des chèques ainsi que les interrogations soulevées.

Certaines dépenses, tels les honoraires professionnels, les offres de service ou les mandats spéciaux sont à l'occasion soumis au CA pour approbation.

Constats

- L'élaboration par le CA d'une politique d'achat établissant clairement la délégation du pouvoir de dépenser exercerait un meilleur encadrement des charges et des engagements avant que celles-ci ne soient réellement effectuées.
- Une liste des déboursés est déposée régulièrement au CA, cependant cette liste n'y indique pas l'objet de la dépense, et le paiement peut regrouper plusieurs factures. De plus, la résolution du conseil ne fait pas référence à la période que couvre la liste.
- L'attribution des contrats d'animation est faite conformément à la procédure d'achats et déboursés.
- L'attribution des cachets d'artistes est faite conformément à la procédure d'achats et de déboursés.



- L'attribution des dons est faite conformément à la procédure d'achats et déboursés, toutefois deux factures totalisant 2 234 \$ auraient été payées par erreur par l'organisme plutôt que par Promotion Saguenay.
- Aucune politique interne n'encadre les dons.
- L'utilisation du nom « ZZZZZZZZZZ » pour enregistrer les transactions avec des fournisseurs non réguliers complique l'identification pour retracer le réel bénéficiaire du paiement.
- L'attribution des contrats de publicité et promotion est faite conformément à la procédure d'achats et déboursés.
- Les frais d'hébergements sont composés principalement des frais d'hébergement des artistes et de leurs accompagnateurs et sont traités conformément à la procédure d'achats et de déboursés.

Frais de déplacement, de voyage et de représentation

Procédure

Selon le « Manuel de l'employé », en règle générale, toute dépense de déplacement à l'intérieur de Ville de Saguenay doit être prévue et acceptée par le supérieur immédiat avant d'être encourue. En l'absence du supérieur immédiat, l'employé doit alors s'enquérir d'une autorisation auprès du DG.

Afin d'obtenir le paiement de ses dépenses, l'employé doit remplir un formulaire de rapport de dépenses accompagné de pièces justificatives à l'appui de sa réclamation, et faire approuver sa demande par son supérieur immédiat.



Tout employé qui, dans l'exercice de ses fonctions, doit encourir des frais de repas et de séjour est remboursé après autorisation du DG selon les modalités suivantes :

Repas : sur présentation de pièces justificatives
ou,

Déjeuner : jusqu'à 8 \$,

Dîner : jusqu'à 12 \$,

Souper : jusqu'à 16 \$.

Les hôtels sont remboursés sur présentation de pièces justificatives, maximum de 125 \$ par nuit.

Selon le contrat du DG, celui-ci reçoit le remboursement de toutes dépenses encourues sur présentation de pièces justificatives, pourvu que ces dépenses rencontrent les budgets et politiques préalablement établis par le CA. Il reçoit également une somme forfaitaire de 300 \$ par mois, constituant l'indemnité pour l'usage de son véhicule automobile dans les limites du territoire de Ville de Saguenay, sans avoir à produire de détail sur ses déplacements.

Constats

- Les frais de déplacement sont remboursés conformément aux conditions les régissant. Cependant, le tarif de remboursement du kilomètre n'a pas fait l'objet d'une directive entérinée par le CA.
- L'indemnité du DG pour l'usage de son véhicule ne lui est pas payée mensuellement. Par contre, ce dernier réclame régulièrement du kilométrage en frais de déplacement, sans fournir de détail sur les motifs.

Services professionnels

Procédure

Les besoins en services professionnels sont présentés au CA pour autorisation. L'approbation des factures et le paiement se fait selon la procédure des achats et déboursés décrite précédemment.

- L'attribution des contrats d'honoraires professionnels est faite conformément à la procédure d'achats et déboursés;
- l'obtention d'offres de service préalablement à l'octroi d'un contrat n'est pas formalisée;



- des mandats d'honoraires professionnels sont octroyés sans avoir été préalablement approuvés par le CA.

Rémunération

Procédure

Le salaire du DG est fixé par contrat et approuvé par le CA. Son contrat a été établi en novembre 2013 avec un addenda en janvier 2017. L'augmentation prévue est en fonction de l'indice des prix à la consommation (IPC).

Pour les autres employés et membres de la direction, les salaires sont déterminés à l'embauche par le DG à l'aide d'une grille salariale issue du processus de l'équité salariale. Le taux horaire de chaque employé est alors établi selon la classe et l'échelon de la grille.

Tous les employés produisent une feuille de temps hebdomadaire. Chaque employé possède une puce identifiée à son nom lui permettant d'enregistrer ses heures d'arrivée et de départ afin de générer ses heures travaillées qui lui seront rémunérées.

Nous avons effectué, sur une base d'échantillonnage, des vérifications pour nous assurer de l'exactitude des salaires versés au DG et à certains employés.

Constats

- Les taux horaires utilisés pour le calcul de la paie des employés correspondent au taux horaire établis selon la grille.
- Les augmentations salariales accordées l'ont été conformément à l'IPC.
- Le salaire versé au DG est conforme à son contrat.

ANNEXE I



*Dispositions de la Loi sur les cités et villes
(L.R.Q., chapitre C-19) concernant le
vérificateur général*



IV.1. - Vérificateur général

Art. 107.1. Le conseil de toute municipalité de 100 000 habitants et plus doit avoir un fonctionnaire appelé vérificateur général.

Art. 107.2. Le vérificateur général est, par résolution adoptée aux deux tiers des voix des membres du conseil, nommé pour un mandat de 7 ans. Ce mandat ne peut être renouvelé.

Art. 107.3. Ne peut agir comme vérificateur général :

- 1° un membre du conseil de la municipalité et, le cas échéant, d'un conseil d'arrondissement;
- 2° l'associé d'un membre visé au paragraphe 1;
- 3° une personne qui a, par elle-même ou son associé, un intérêt direct ou indirect dans un contrat avec la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7.

Le vérificateur général doit divulguer, dans tout rapport qu'il produit, une situation susceptible de mettre en conflit son intérêt personnel et les devoirs de sa fonction.

Art. 107.4. En cas d'empêchement du vérificateur général ou de vacance de son poste, le conseil doit :

- 1° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, désigner, pour une période d'au plus 180 jours, une personne habile à le remplacer;
- 2° soit, au plus tard à la séance qui suit cet empêchement ou cette vacance, ou au plus tard à celle qui suit l'expiration de la période fixée en vertu du paragraphe 1°, nommer un nouveau vérificateur général conformément à l'article 107.2.

Art. 107.5. Le budget de la municipalité doit comprendre un crédit pour le versement au vérificateur général d'une somme destinée au paiement des dépenses relatives à l'exercice de ses fonctions.

Sous réserve du troisième alinéa, ce crédit doit être égal ou supérieur au produit que l'on obtient en multipliant le total des autres crédits prévus au budget pour les dépenses de fonctionnement par :

- 1° 0,17 % dans le cas où le total de ces crédits est de moins de 100 000 000 \$;
- 2° 0,16 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 100 000 000 \$ et de moins de 200 000 000 \$;
- 3° 0,15 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 200 000 000 \$ et de moins de 400 000 000 \$;



- 4° 0,14 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 400 000 000 \$ et de moins de 600 000 000 \$;
- 5° 0,13 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 600 000 000 \$ et de moins de 800 000 000 \$;
- 6° 0,12 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 800 000 000 \$ et de moins de 1 000 000 000 \$;
- 7° 0,11 % dans le cas où le total de ces crédits est d'au moins 1 000 000 000 \$.

Dans le cas où le budget de la municipalité prévoit des crédits pour des dépenses de fonctionnement reliées à l'exploitation d'un réseau de production, de transmission ou de distribution d'énergie électrique, 50 % seulement de ceux-ci doivent être pris en considération dans l'établissement du total de crédits visé au deuxième alinéa.

Art. 107.6. Le vérificateur général est responsable de l'application des politiques et normes de la municipalité relatives à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières affectées à la vérification.

Art. 107.7. Le vérificateur général doit effectuer la vérification des comptes et affaires :

- 1° de la municipalité;
- 2° de toute personne morale qui satisfait à l'une ou l'autre des conditions suivantes :
 - a) elle fait partie du périmètre comptable défini dans les états financiers de la municipalité;
 - b) la municipalité ou un mandataire de celle-ci nomme plus de 50 % des membres de son conseil d'administration;
 - c) la municipalité ou un mandataire de celle-ci détient plus de 50 % de ses parts ou actions votantes en circulation.



Art. 107.8. La vérification des affaires et comptes de la municipalité et de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 comporte, dans la mesure jugée appropriée par le vérificateur général, la vérification financière, la vérification de la conformité de leurs opérations aux lois, règlements, politiques et directives et la vérification de l'optimisation des ressources.

Cette vérification ne doit pas mettre en cause le bien-fondé des politiques et objectifs de la municipalité ou des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7.

Dans l'accomplissement de ses fonctions, le vérificateur général a le droit :

1° de prendre connaissance de tout document concernant les affaires et les comptes relatifs aux objets de sa vérification;

2° d'exiger, de tout employé de la municipalité ou de toute personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, tous les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires.

Art. 107.9. Toute personne morale qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ est tenue de faire vérifier ses états financiers.

Le vérificateur d'une personne morale qui n'est pas visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, mais qui reçoit une subvention annuelle de la municipalité d'au moins 100 000 \$ doit transmettre au vérificateur général une copie :

1° des états financiers annuels de cette personne morale;

2° de son rapport sur ces états;

3° de tout autre rapport résumant ses constatations et recommandations au conseil d'administration ou aux dirigeants de cette personne morale.

Ce vérificateur doit également, à la demande du vérificateur général :

1° mettre à la disposition de ce dernier, tout document se rapportant à ses travaux de vérification ainsi que leurs résultats;

2° fournir tous les renseignements et toutes les explications que le vérificateur général juge nécessaires sur ses travaux de vérification et leurs résultats.

Si le vérificateur général estime que les renseignements, explications, documents obtenus d'un vérificateur en vertu du deuxième alinéa sont insuffisants, il peut effectuer toute vérification additionnelle qu'il juge nécessaire.



Art. 107.10. Le vérificateur général peut procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la municipalité ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, relativement à son utilisation.

La municipalité et la personne qui a bénéficié de l'aide sont tenues de fournir ou de mettre à la disposition du vérificateur général les comptes ou les documents que ce dernier juge utiles à l'accomplissement de ses fonctions.

Le vérificateur général a le droit d'exiger de tout fonctionnaire ou employé de la municipalité ou d'une personne qui a bénéficié de l'aide les renseignements, rapports et explications qu'il juge nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions.

Art. 107.11. Le vérificateur général peut procéder à la vérification du régime ou de la caisse de retraite d'un comité de retraite de la municipalité ou d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 lorsque ce comité lui en fait la demande avec l'accord du conseil.

Art. 107.12. Le vérificateur général doit, chaque fois que le conseil lui en fait la demande, faire enquête et rapport sur toute matière relevant de sa compétence. Toutefois, une telle enquête ne peut avoir préséance sur ses obligations principales.

Art. 107.13. Au plus tard le 31 août de chaque année, le vérificateur général doit transmettre au maire, pour dépôt au conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception, un rapport constatant les résultats de sa vérification pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre précédent et y indiquer tout fait ou irrégularité qu'il estime opportun de souligner concernant, notamment :

- 1° le contrôle des revenus, y compris leur cotisation et leur perception;
- 2° le contrôle des dépenses, leur autorisation et leur conformité aux affectations de fonds;
- 3° le contrôle des éléments d'actif et de passif et les autorisations qui s'y rapportent;
- 4° la comptabilisation des opérations et leurs comptes rendus;
- 5° le contrôle et la protection des biens administrés ou détenus;
- 6° l'acquisition et l'utilisation des ressources sans égard suffisant à l'économie ou à l'efficacité;
- 7° la mise en œuvre de procédés satisfaisants destinés à évaluer l'efficacité et à rendre compte dans les cas où il est raisonnable de le faire.



Le vérificateur général peut également, en tout temps, transmettre au maire ou au président du conseil d'administration d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 un rapport faisant état des constatations ou recommandations qui, à son avis, méritent d'être portées à l'attention du conseil ou du conseil d'administration, selon le cas, avant la transmission de son rapport annuel. Le maire ou le président du conseil d'administration doit déposer le rapport à son conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.

Lorsque le vérificateur général transmet un rapport au président du conseil d'administration d'une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7, il doit également en transmettre une copie au maire de la municipalité pour dépôt au conseil à la première séance ordinaire qui suit sa réception.

Art. 107.14. Le vérificateur général fait rapport au conseil de sa vérification des états financiers de la municipalité.

Dans ce rapport, qui doit être remis au trésorier, le vérificateur général déclare notamment si les états financiers représentent fidèlement la situation financière de la municipalité au 31 décembre et le résultat de ses opérations pour l'exercice se terminant à cette date.

Le vérificateur général doit faire rapport au trésorier de sa vérification de tout document que détermine le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, ainsi que de sa vérification de l'état établissant le taux de taxation, à propos duquel il doit déclarer si le taux réel a été établi conformément à la section III du chapitre XVIII.1 de la *Loi sur la fiscalité municipale* (chapitre F-2.1).

Art. 107.15. Le vérificateur général fait rapport au conseil d'administration des personnes morales visées au paragraphe 2° de l'article 107.7 de sa vérification des états financiers avant l'expiration du délai dont ils disposent pour produire leurs états financiers.

Dans ce rapport, il déclare notamment si les états financiers représentent fidèlement leur situation financière et le résultat de leurs opérations à la fin de leur exercice financier.

Art. 107.16. Malgré toute loi générale ou spéciale, le vérificateur général, les employés qu'il dirige et les experts dont il retient les services ne peuvent être contraints de faire une déposition ayant trait à un renseignement obtenu dans l'exercice de leurs fonctions ou de produire un document contenant un tel renseignement.

Le vérificateur général et les employés qu'il dirige ne peuvent être poursuivis en justice en raison d'une omission ou d'un acte accompli de bonne foi dans l'exercice de leurs fonctions.

Aucune action civile ne peut être intentée en raison de la publication d'un rapport du vérificateur général établi en vertu de la présente loi ou de la publication, faite de bonne foi, d'un extrait ou d'un résumé d'un tel rapport.



Sauf sur une question de compétence, aucun pourvoi en contrôle judiciaire prévu au *Code de procédure civile* (chapitre C-25.01) ne peut être exercé ni aucune injonction accordée contre le vérificateur général, les employés qu'il dirige ou les experts dont il retient les services lorsqu'ils agissent en leur qualité officielle.

Un juge de la Cour d'appel peut, sur requête, annuler sommairement toute procédure entreprise ou décision rendue à l'encontre des dispositions du premier alinéa.

Art. 107.17. Le conseil peut créer un comité de vérification et en déterminer la composition et les pouvoirs.

Malgré le premier alinéa, dans le cas de l'agglomération de Montréal, le conseil est tenu de créer un tel comité qui doit être composé d'au plus 10 membres nommés sur proposition du maire de la municipalité centrale. Parmi les membres du comité, deux doivent être des membres du conseil qui représentent les municipalités reconstituées. Ces deux membres participent aux délibérations et au vote du comité sur toute question liée à une compétence d'agglomération.

Outre les autres pouvoirs qui peuvent lui être confiés, le comité créé dans le cas de l'agglomération de Montréal formule au conseil d'agglomération des avis sur les demandes, constatations et recommandations du vérificateur général concernant l'agglomération. Il informe également le vérificateur général des intérêts et préoccupations du conseil d'agglomération sur sa vérification des comptes et affaires de la municipalité centrale. À l'invitation du comité, le vérificateur général ou la personne qu'il désigne peut assister à une séance et participer aux délibérations.

ANNEXE II



*Extrait du procès-verbal de la séance
extraordinaire du conseil municipal
tenue le 30 novembre 2017,
résolution (VS-CM-2017-330)*



EXTRAIT du procès-verbal de la séance extraordinaire du conseil municipal de la Ville de Saguenay tenue dans la salle des délibérations du conseil, le jeudi 30 novembre 2017 - Un quorum présent.

**PROMOTION SAGUENAY – DEMANDE AU MINISTRE DES AFFAIRES
MUNICIPALES ET DE L'OCCUPATION DU TERRITOIRE;**

CONSIDÉRANT que l'organisme Promotion Saguenay est un organisme municipal subventionné pour un montant de plus de 10 millions \$ annuellement par la Ville de Saguenay;

CONSIDÉRANT que Diffusion Saguenay et la Société de gestion de la Zone portuaire de Chicoutimi reçoivent également plusieurs millions de dollars annuellement de la Ville;

CONSIDÉRANT que depuis les élections générales municipales de novembre certaines actions et décisions prises par Promotion Saguenay dans la dernière année ont été rendues publiques;

CONSIDÉRANT que ces décisions portent sur des éléments essentiels du lien de confiance entre l'organisme et la Ville notamment sur son directeur général, la gestion des sommes confiées et la disposition de ses actifs;

CONSIDÉRANT que ces décisions ont pour effet de semer un doute sur la probité, la transparence et le lien de confiance de la Ville envers cet organisme;

CONSIDÉRANT que Promotion Saguenay a tissé des liens étroits avec Diffusion Saguenay et qu'entre autres, Promotion Saguenay nomme les administrateurs de Diffusion Saguenay;

Le texte de la présente résolution est conforme aux délibérations de la réunion du 30 novembre 2017 mais ne tient pas compte des modifications adoptées lors de séances subséquentes.

Date de publication : 4 décembre 2017

INTRANET

CONSIDÉRANT que la Société de gestion de la Zone portuaire a aussi pris certaines décisions qui ont pour effet de semer un doute sur la gestion des sommes confiées à cet organisme par la Ville;

CONSIDÉRANT que les articles 107.7 à 107.11 de la Loi sur les cités et villes permet au vérificateur général, notamment, de procéder à la vérification des comptes ou des documents de toute personne qui a bénéficié d'une aide accordée par la Ville ou une personne morale visée au paragraphe 2° de l'article 107.7 relativement à son utilisation et oblige cette personne de fournir ou de mettre à la disposition du vérificateur général les comptes ou les documents que ce dernier juge utiles à l'accomplissement de ses fonctions ;

CONSIDÉRANT que l'article 107.12 de la Loi sur les cités et villes prévoit que le vérificateur général doit, chaque fois que le conseil municipal de la Ville lui en fait la demande, faire enquête et rapport sur toute matière relevant de sa compétence ;

À CES CAUSES, il est résolu :

QUE le conseil municipal de la Ville de Saguenay demande au vérificateur général de la Ville de Saguenay de procéder à une vérification sur la gestion, l'administration, la gouvernance, les processus décisionnels et/ou tout autre sujet qu'il jugera à propos de Promotion Saguenay, de Diffusion Saguenay et de la Société de gestion de la Zone portuaire de Chicoutimi, dans les limites des pouvoirs qui lui sont dévolus par la loi;

QUE le conseil municipal de la Ville de Saguenay demande au ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire de nommer des vérificateurs afin de procéder à une vérification sur tous sujets qu'ils jugeront à propos de Promotion Saguenay, de Diffusion Saguenay et de la Société de gestion de la Zone portuaire de Chicoutimi, dans les limites des pouvoirs dévolus par la loi;

QUE le conseil municipal de la Ville de Saguenay exige que Promotion Saguenay se désiste de sa requête en jugement déclaratoire qu'elle a intentée en 2015 contre le ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire à la suite de la vérification effectuée par le ministère sur l'attribution des contrats en 2013;

QUE le conseil municipal de la Ville de Saguenay exige que Promotion Saguenay suspende avec solde la directrice générale actuelle, Mme Priscilla Nemey et le conseiller spécial

Le texte de la présente résolution est conforme aux délibérations de la réunion du 30 novembre 2017 mais ne tient pas compte des modifications adoptées lors de séances subséquentes.

Date de publication : 4 décembre 2017



INTRANET

exécutif, Monsieur Ghislain Harvey, le temps de l'enquête;

QUE le conseil municipal de la Ville de Saguenay exige que Promotion Saguenay accepte de nommer un directeur général par intérim le temps de l'enquête parmi les propositions soumises par le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire;

ET QUE le conseil municipal de la Ville de Saguenay exige que Promotion Saguenay fasse le nécessaire afin que Mme la Mairesse Josée Néron soit nommée dans les plus brefs délais, Présidente du conseil d'administration de Promotion Saguenay et que M. Michel Potvin et M. Jean-Marc Crevier soient tous deux observateurs;

Adoptée à l'unanimité.

Je certifie sous mon serment d'office que l'extrait ci-haut est une vraie copie d'une résolution adoptée par le conseil municipal à la séance extraordinaire du 30 novembre 2017.

DONNÉ À SAGUENAY, P.Q., ce 30^e jour du mois de novembre 2017.

La greffière,

CD/mg

CAROLINE DION

Le texte de la présente résolution est conforme aux délibérations de la réunion du 30 novembre 2017 mais ne tient pas compte des modifications adoptées lors de séances subséquentes.

Date de publication : 4 décembre 2017

Dans le présent rapport, le genre masculin est utilisé sans discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

La version électronique de ce document est diffusée sur le site Internet de la Ville à l'adresse suivante :

<https://ville.saguenay.ca/la-ville-et-vie-democratique/publications/rapports-annuels>

Sous l'onglet *Vérificateur général*



Bureau du Vérificateur général
201, rue Racine Est, C.P. 8060
Chicoutimi (Québec) G7H 5B8
418 698-3000, poste 6250