

# **POLITIQUE DE GOUVERNANCE DES ORGANISMES MANDATAIRES**

---

**Adoptée le 2 février 2026**

par le conseil municipal

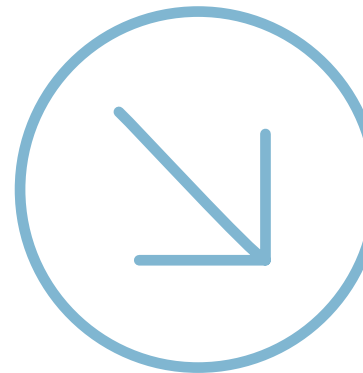
**Coordination :** Module Services à la vie citoyenne

**Collaboration :** Service des affaires juridiques et du greffe

**Remerciements :** Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu,  
Ville de Terrebonne et Ville de Trois-Rivières

# TABLE DES MATIÈRES

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. INTRODUCTION</b>                                    | <b>4</b>  |
| <b>2. OBJECTIFS</b>                                       | <b>5</b>  |
| <b>3. LEVIERS D'ENCADREMENT</b>                           | <b>6</b>  |
| 3.1 Lettre de mandat                                      | 7         |
| 3.2 Protocole d'entente                                   | 7         |
| 3.3 Accompagnement                                        | 7         |
| <b>4. OBLIGATIONS DES ORGANISMES MANDATAIRES</b>          | <b>8</b>  |
| 4.1 Mandat municipal                                      | 9         |
| 4.2 Gouvernance                                           | 10        |
| 4.3 Reddition de comptes                                  | 17        |
| 4.4 Diffusion de l'information                            | 19        |
| <b>5. MÉCANISMES DE COMMUNICATION ET D'ACCOMPAGNEMENT</b> | <b>20</b> |
| 5.1 Échange avec les instances décisionnelles             | 21        |
| 5.2 Répondant administratif désigné                       | 21        |
| <b>6. CONCLUSION</b>                                      | <b>22</b> |
| <b>7. ENTRÉE EN VIGUEUR</b>                               | <b>23</b> |



# 1 INTRODUCTION



Depuis plusieurs années, la Ville de Drummondville confie à des organismes à but non lucratif (OBNL) des mandats relatifs à la gestion de son offre de services à la population dans les secteurs liés au développement économique, à la qualité de vie et au bien-être communautaire.

Identifiés comme mandataires chargés d'une mission de service public, ces organismes remplissent leur mandat en synergie avec les orientations stratégiques de la Ville. Afin de garantir des relations transparentes et efficaces avec

ces organismes mandataires, la Ville définit clairement ses attentes en matière de gouvernance, de reddition de comptes et d'imputabilité.

# 2

## OBJECTIFS



La Ville réaffirme son engagement envers une gestion rigoureuse et collaborative en incitant ses organismes mandataires à adopter des pratiques exemplaires de gouvernance.

Les principes fondamentaux de transparence, d'intégrité, d'efficacité, de responsabilité et de coopération guident cette démarche. Cette politique vise à instaurer un cadre structurant, garantissant une gestion

optimale des fonds publics tout en favorisant la compréhension mutuelle et la coopération entre les organismes mandataires, l'administration municipale et la Ville.

3

## **LEVIER D'ENCADREMENT**

### 3.1

## LETTRE DE MANDAT

Une lettre de mandat est un document annuel ou conjoncturel signé par la mairesse ou le maire et adressé à la présidente ou au président du conseil d'administration des organismes mandataires qui rappelle les orientations et les priorités de la Ville ainsi que les attentes à son égard compte tenu des enjeux qui l'interpellent.

### 3.2

## PROTOCOLE D'ENTENTE

Le protocole d'entente est un document contractuel qui reconnaît le statut de mandataire à l'organisme assujéti à la présente politique, définissant les engagements

réciroques entre la Ville et l'organisme mandataire, notamment en ce qui concerne la gouvernance, la gestion des ressources, les engagements des parties et la reddition de comptes. Ce document formalise les attentes et le cadre financier convenu. Le protocole d'entente précise les obligations des organismes mandataires, tant sur le plan de la gouvernance, de la reddition de compte que sur l'ensemble des termes, conditions et engagements entourant le versement et l'utilisation des fonds versés par la Ville.

### 3.3

## ACCOMPAGNEMENT

La Ville désigne un répondant administratif municipal chargé de faciliter les interactions entre les organismes mandataires et les services municipaux, ainsi que d'assurer le suivi des engagements.



# **OBLIGATIONS DES ORGANISMES MANDATAIRES**

Un organisme mandataire est un organisme autonome légalement constitué auquel la Ville a officiellement délégué un mandat de service public spécifique en lien avec les orientations stratégiques municipales et les besoins de la collectivité.

L'organisme mandataire joue un rôle complémentaire aux actions municipales par la mise en œuvre des politiques ou des programmes de la Ville ou encore à la gestion d'un équipement public. À ce titre, les organismes mandataires doivent satisfaire les attentes de la Ville mentionnées dans la lettre de mandat, ainsi que les exigences de transparence et de reddition de comptes demandées par la Ville.

#### **LES ORGANISMES MANDATAIRES ASSUJETTIS À LA PRÉSENTE POLITIQUE SONT :**

- Drummond économique;
- Corporation de la Maison des arts Desjardins-Drummondville Inc.;
- Drummondville Sports inc.;
- Réseau aquatique Drummond.

## **4.1**

# **MANDAT MUNICIPAL**

### **4.1.1 RESPECT DU MANDAT CONFIE PAR LA VILLE**

L'organisme mandataire doit exercer ses fonctions en conformité avec le mandat qui lui est confié par la Ville. L'organisme mandataire est tenu de considérer la lettre de mandat comme une référence essentielle pour la planification, la mise en œuvre de ses activités et sa reddition de comptes. Il doit également s'assurer que ses actions, projets et décisions demeurent cohérents avec les paramètres définis par ce levier d'encadrement.

## 4.2

# GOVERNANCE

### 4.2.1 RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX ET RESPONSABILITÉS

Les règlements généraux de l'organisme mandataire doivent prévoir une description claire et documentée des responsabilités et pouvoirs du conseil d'administration, du comité exécutif, le cas échéant, des administratrices et administrateurs, de la présidente ou du président du conseil d'administration, ainsi que de la direction générale.



### 4.2.2 RÔLE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

L'assemblée générale annuelle des membres d'un organisme mandataire ainsi que la rédaction des procès-verbaux doivent être traitées avec rigueur. Selon les règlements généraux, l'assemblée générale annuelle permet de procéder à l'élection de ses administratrices et administrateurs en bonne et due forme ou de confirmer le renouvellement de leur mandat. Les procès-verbaux de ces rencontres doivent refléter la rigueur et la transparence des décisions prises.

### **4.2.3 RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le conseil d'administration joue un rôle important dans le pilotage stratégique de l'organisme mandataire et dans la surveillance de sa gestion. Ses principales fonctions et devoirs envers la Ville sont :

- A** Mettre en place des politiques et des pratiques de gouvernance efficaces, efficientes et transparentes;
- B** Conformer ses actions aux orientations stratégiques énoncées dans la lettre de mandat, en assurer le suivi et la réalisation;
- C** Adopter, tenir à jour et assurer l'application de ses règlements généraux, ses règlements de régie interne, un code d'éthique et un code de déontologie;
- D** Superviser la préparation et approuver le plan stratégique, le budget annuel, les états financiers, le rapport annuel et le plan financier pluriannuel (plan d'investissement / prévisions budgétaires);
- E** Évaluer les résultats et la performance de l'organisme mandataire;
- F** Veiller à la gestion efficace des ressources humaines, matérielles et financières;
- G** Définir le profil des compétences et de l'expérience requises pour la nomination de ses administratrices et administrateurs;
- H** Inviter et accueillir les observateurs désignés par la Ville lors des réunions du conseil d'administration de l'organisme mandataire;
- I** Nommer la directrice générale ou le directeur général et convenir avec elle ou lui des objectifs annuels à atteindre,

déterminer sa rémunération en tenant compte des comparables d'organismes similaires et dans le respect des ressources financières attribuées par la Ville;

- J** Suivre la situation financière et l'évolution budgétaire;
- K** S'assurer de l'intégrité des résultats comptables et financiers ainsi que de la qualité des contrôles internes;
- L** Établir un programme de gestion des risques et en assurer l'encadrement et le suivi régulier;
- M** Instaurer un processus de reddition de comptes périodique, incluant la diffusion publique annuelle de l'information de gouvernance sur le site Web de l'organisme mandataire.

#### **4.2.4 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le conseil d'administration d'un organisme mandataire se compose d'au minimum sept et au maximum douze administratrices et administrateurs indépendants. L'administratrice ou l'administrateur indépendant est une ou un membre du conseil d'administration qui n'est pas et ne prévoit pas être placé dans une situation de conflit d'intérêts de façon réelle, potentielle ou apparente. Cette indépendance garantit des décisions prises en toute objectivité.

Les conseillères, les conseillers et les fonctionnaires municipaux n'ont pas la qualité d'administratrice ou d'administrateur indépendant. Toutefois, si le conseil municipal juge qu'une présence est requise, la participation se fera à titre d'observateur, sans droit de vote ni pouvoir décisionnel.



#### **4.2.5 NOMINATION DES ADMINISTRATRICES ET ADMINISTRATEURS**

Selon le contexte de chaque organisme mandataire, le processus de nomination peut prendre diverses formes et comporter plusieurs étapes :

- Appel de candidatures et analyse par un comité de sélection interne;
- Recommandation de nomination par le conseil municipal du tiers des membres du conseil d'administration de l'organisme mandataire;
- Élection à l'assemblée générale annuelle des membres du conseil d'administration de l'organisme mandataire.

#### **4.2.6 MANDAT DES ADMINISTRATRICES ET ADMINISTRATEURS**

Afin de garantir la diversité des compétences au sein d'un conseil d'administration, un organisme mandataire doit fixer des limites aux mandats d'une ou d'un membre pour éviter la stagnation et favoriser l'intégration de nouvelles compétences. Les règlements généraux doivent prévoir une rotation des mandats en alternance de manière à assurer la stabilité d'un conseil d'administration, tout en laissant la voie ouverte au renouvellement progressif de ses membres et à la relève.

#### **4.2.7 RÉUNIONS**

Le conseil d'administration d'un organisme mandataire se réunit minimalement quatre fois par année en séance ordinaire, et le prescrit dans ses règlements généraux.

#### **4.2.8 CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE**

Le conseil d'administration d'un organisme mandataire doit adopter un code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration et du personnel salarié. Le code d'éthique et de déontologie doit être lu et signé par les membres du conseil d'administration et le personnel salarié de l'organisme mandataire afin d'attester de leur compréhension et de leur engagement à s'y conformer.

#### **4.2.9 POLITIQUES DE GESTION**

Le conseil d'administration de tout organisme mandataire adopte les politiques requises assurant une gestion efficiente et intègre de ses activités, telles que :

- Politique de dons et commandites;
- Politique des ressources humaines, incluant contre le harcèlement au travail;
- Politique financière et budgétaire;
- Politique d'évaluation de la direction générale

#### **4.2.10 PLANIFICATION STRATÉGIQUE**

Le conseil d'administration de tout organisme mandataire adopte un plan stratégique qui détermine les grandes orientations et un plan d'action. Le conseil d'administration supervise le processus menant à la préparation de la planification stratégique et y contribue en y apportant son expertise et en assurant le suivi.

#### **4.2.11 ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE**

Le conseil d'administration d'un organisme mandataire se dote d'un processus qui doit encadrer :

- L'évaluation aux deux ans de la contribution de chaque administratrice et administrateur;
- L'autoévaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités.

#### **4.2.12 FORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le conseil d'administration d'un organisme mandataire offre systématiquement une formation en gouvernance aux nouvelles administratrices et nouveaux administrateurs. La formation doit être offerte par des formateurs détenant les compétences et l'expérience requise en gouvernance d'organismes à but non lucratif.

#### **4.2.13 ACCUEIL DES NOUVELLES ADMINISTRATRICES ET NOUVEAUX ADMINISTRATEURS**

Le conseil d'administration d'un organisme mandataire adopte une démarche structurée d'accueil et d'intégration de ses nouvelles administratrices et nouveaux administrateurs. L'accueil doit comprendre une rencontre avec la présidente ou le président du conseil d'administration et la direction générale et la remise de matériel d'accueil (lettres patentes, règlements généraux, code d'éthique et de déontologie, politiques, planification stratégique, procès-verbaux de la dernière année, liste des administratrices et administrateurs, budget, preuve d'assurance responsabilité des administratrices et administrateurs, dernier rapport annuel, formation(s) offerte(s) en gouvernance, etc.).

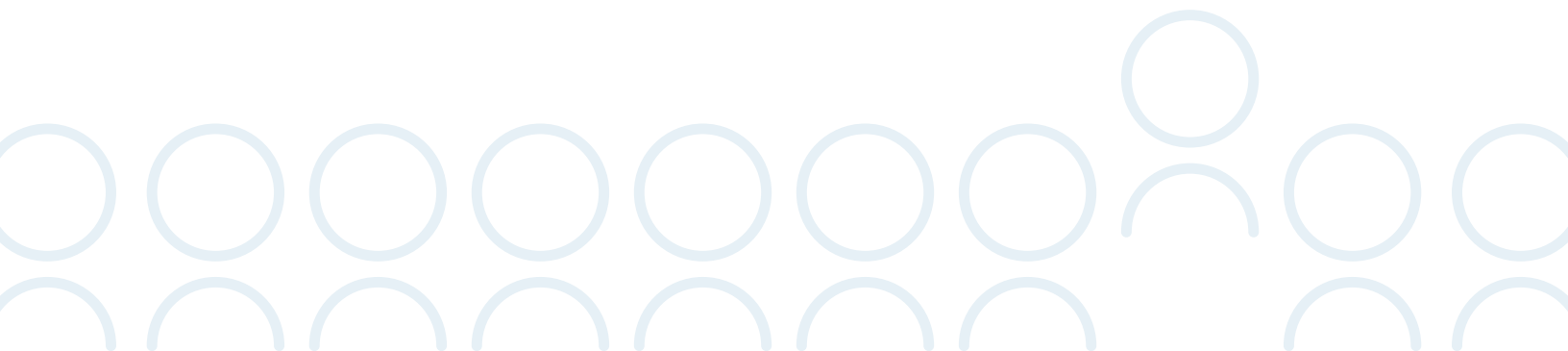
#### **4.2.14 ENCADREMENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE ET DES RESSOURCES HUMAINES DE L'ORGANISME**

Le conseil d'administration d'un organisme mandataire se dote d'une démarche d'évaluation de sa direction générale comprenant les éléments suivants :

- Résultats à atteindre;
- Définition et suivi des objectifs annuels;
- Évaluation en fonction des objectifs annuels.

#### **4.2.15 DISSOLUTION**

L'organisme mandataire possède des règlements généraux qui spécifient, entre autres, que les biens meubles et immeubles seront remis à la Ville en cas de dissolution ou selon un processus de redistribution à un ou plusieurs organismes de mission similaire sur le territoire drummondvillois.



## 4.3

# REDDITION DE COMPTES

### 4.3.1 RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉS ET DE GESTION

L'organisme mandataire doit produire et déposer annuellement à la Ville un rapport complet sur ses activités et sa gestion. Ce rapport doit inclure des informations sur la prestation de services, la gouvernance (notamment le rapport d'assiduité des membres du conseil d'administration), ainsi que l'état d'avancement des principaux projets en cours. Il vise à fournir un portrait global de la performance de l'organisme, incluant une synthèse des résultats obtenus dans l'année, en lien avec ses objectifs globaux et ses obligations contractuelles.

### 4.3.2 SUIVI DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

L'organisme mandataire doit déposer un rapport sur l'avancement des objectifs établis dans son plan stratégique, afin de démontrer sa progression en fonction des orientations municipales, des résultats attendus et des enjeux identifiés.



### **4.3.3 ÉTATS FINANCIERS**

L'organisme mandataire doit remettre annuellement à la Ville une copie de ses états financiers dûment vérifiés par un comptable professionnel agréé (CPA) et s'oblige à fournir toutes les informations financières requises au suivi des activités budgétaires par la Ville (prévisions budgétaires, indicateurs de rendement).

Les organismes mandataires peuvent opérer des activités dites « autonomes », autres que celles prévues aux conventions avec la Ville. Si tel est le cas, elles doivent maintenir une comptabilité distincte pour chacun des mandats confiés par la Ville et procéder à une répartition raisonnable des frais communs.

### **4.3.4 LE BUDGET ANNUEL**

L'organisme mandataire doit remettre à la Ville son plan financier prévisionnel pour l'année à venir, démontrant la conformité de ses activités aux orientations et contraintes budgétaires.

### **4.3.5 DÉPÔT STATUTAIRE DE DOCUMENTS OFFICIELS**

L'organisme mandataire doit remettre à la Ville, de façon périodique ou sur demande, les documents statutaires en vigueur tels que ses règlements généraux, les politiques et tout autre document encadrant son fonctionnement.



## 4.4

# DIFFUSION DE L'INFORMATION

### 4.4.1 DIFFUSION PUBLIQUE SUR LA GOUVERNANCE DE L'ORGANISME MANDATAIRE

Les organismes mandataires doivent communiquer l'information essentielle au sujet de leur gouvernance et de leurs activités et la rendre disponible sur leur site Web lorsqu'elle existe :

- Les règlements généraux;
- Les politiques en vigueur;
- Le procès-verbal de l'assemblée générale annuelle;
- La liste des administratrices et administrateurs;
- Le code de déontologie et d'éthique;
- L'organigramme;
- Le rapport financier ou un résumé;
- Le rapport annuel d'activités et de gestion.





5

**MÉCANISMES  
DE COMMUNICATION  
ET D'ACCOMPAGNEMENT**

## 5.1

### ÉCHANGES AVEC LES INSTANCES DÉCISIONNELLES

Le conseil municipal peut inviter les organismes mandataires pour aborder des questions relatives au mandat, à la gouvernance, à la mise en œuvre et à l'état d'avancement de leur planification stratégique.

Le comité exécutif et la direction générale de la Ville peuvent tenir des rencontres avec les directions et présidences des organismes pour aborder des questions opérationnelles, financières ou stratégiques, incluant les protocoles d'entente, les conventions financières, les enjeux en cours et les attentes futures.

## 5.2

### RÉPONDANT ADMINISTRATIF DÉSIGNÉ

Afin de faciliter la communication et la transmission des documents exigés, la Ville désigne un répondant administratif pour chaque organisme mandataire. Ce répondant agit comme interlocuteur principal auprès de l'organisme dans le cadre de l'exécution de son mandat, incluant les obligations de reddition de comptes. Cette désignation vise à simplifier les échanges, assurer un suivi rigoureux et garantir la fluidité des communications entre la Ville et ses organismes mandataires.

# 6

## CONCLUSION



En mettant en œuvre cette politique, la Ville de Drummondville renforce la gouvernance des organismes mandataires, tout en assurant une utilisation responsable des ressources publiques. Un rythme d'adaptation progressif sera nécessaire pour permettre une mise en œuvre harmonieuse par tous les acteurs concernés.

# 7

## **ENTRÉE EN VIGUEUR**



La présente politique entre en vigueur  
et a effet dès son adoption.

Ville de Drummondville  
415, rue Lindsay, C. P. 398, Drummondville (Québec) J2B 6W3  
311@drummondville.ca

**311** Le numéro  
à composer

**drummondville.ca**

  
**DRUMMONDville**  
Capitale du développement