



Institut sur la gouvernance
d'organisations privées et publiques

Étude sur la gouvernance des corporations municipales mandataires de la Ville de Trois-Rivières

Février 2023

(Partie 3 – Section E)
**La gouvernance des corporations
mandataires prises individuellement**
Société de transport de Trois-Rivières

Pour une gouvernance créatrice de valeurs®

Société de transport de Trois-Rivières

Fondation

Il s'agit d'une société publique constituée en janvier 2002 par la *Loi sur les sociétés de transport en commun du Québec* (LRQ., chapitre S-30.01).

Mission

Assurer et développer un service de mobilité urbaine par transport collectif dans la ville de Trois-Rivières.

Mandat.

Exploiter un service public de transport collectif et un service de transport adapté dans le territoire de Trois-Rivières.

Règlement de régie interne

La *loi sur les sociétés de transport en commun* définit le cadre et la structure de gouvernance de la société, puis le Règlement 113 de la STTR (2009) en précise l'application et la complète.

Conseil d'administration

Le conseil d'administration se compose de sept administrateurs : un administrateur indépendant qui agit aussi comme son président, quatre conseillers municipaux dont l'un agit aussi comme son vice-président, un administrateur usager du transport adapté, un administrateur usager du transport en commun.

Le Conseil municipal nomme les membres du conseil d'administration et désigne le président et le vice-président. La durée de leur mandat est d'un an.

La durée d'un mandat d'administrateur pourrait être d'au plus quatre ans selon la loi et est renouvelable. Comme elle le fait dans ses autres sociétés mandataires, la Ville de Trois-Rivières fixe à un an le mandat des administrateurs et le renouvelle chaque année par une résolution de son Conseil municipal.

Les quatre conseillers municipaux constituent la majorité des administrateurs de la STTR. Ils ne sont pas rémunérés.

En 2020, la Ville de Trois-Rivières s'est prévalu d'une disposition de la Loi pour nommer un administrateur indépendant et réduire ainsi le nombre des conseillers municipaux de cinq (5) à quatre (4).

Un seul des administrateurs a plus de huit ans de service, tous les autres siègent au conseil d'administration depuis moins de trois ans.

Les assemblées du conseil d'administration sont publiques; l'ordre du jour comprend une période de question du public. Une assemblée publique dure en moyenne une heure environ.

Un comité de travail précède une séance du conseil d'administration. C'est en comité de travail que les administrateurs délibèrent et décident. En général, les administrateurs mettent environ deux heures pour épuiser leur ordre du jour.

Le quorum des assemblées du conseil d'administration est atteint à la majorité simple. Aucun participant ne peut s'abstenir de voter à moins qu'il n'ait divulgué une situation de conflit d'intérêt le mettant en cause.

Assiduité

Nous avons examiné les procès-verbaux de vingt-huit (28) séances ordinaires du conseil d'administration tenues entre 2020 et 2022. Dans cinquante pourcent (50 %) des séances, tous les administrateurs étaient présents.

Comités du CA

Le conseil d'administration n'a institué aucun comité statutaire et permanent. Son règlement prévoit qu'il peut former tous les comités dont il a besoin.

Éthique et déontologie

Ni la documentation mise à notre disposition, ni le site web de la société ne nous ont permis de retracer un code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs.

Cependant, les administrateurs doivent se conformer à certaines exigences éthique et déontologique formulées dans le R.113: lorsque le membre a un intérêt, il doit le divulguer avant que le conseil ne délibère. « De plus, lit-on encore dans le règlement, dans le cas où la séance n'est pas publique, le membre doit quitter la séance (...) pendant toute la durée des délibérations et du vote sur la question. »

Les procès-verbaux des comités de travail montrent que, au début de chaque séance, le président demande s'il y a des questions où un membre se trouverait en conflit d'intérêt.

De plus, les administrateurs tout comme les autres cadres et employés de la STTR, doivent se conformer à la *politique pour promouvoir la civilité et prévenir toute forme de violence et de harcèlement en milieu de travail* mise à jour en 2022.

Enfin, le Règlement 165 sur la gestion des contrats comprend plusieurs dispositions visant les administrateurs et en particulier les administrateurs qui sont aussi conseillers municipaux. L'article 21 du R.165 leur rappelle qu'ils sont assujettis à la *Loi sur l'éthique et la déontologie en matière municipale* (LRQ.c-E-15.1.0.1) même quand ils agissent en leur qualité d'administrateur de la STTR.

Formation

L'article 16 du R.165 rappelle que la STTR offre aux membres du Conseil et aux employés « toute formation susceptible de leur permettre de perfectionner, d'accroître et de maintenir à jour leurs connaissances sur les sujets suivants :

- 1° les normes de confidentialité devant être respectées en matière d'attribution de contrats;
- 2° le droit relatif à l'attribution des contrats;
- 3° les dispositions législatives et réglementaires relatives au lobbyisme;
- 4° toute matière susceptible de favoriser une saine gestion des contrats de la STTR. »

Situation financière

Au 31 décembre 2021, la STTR avait dégagé un modeste surplus avant affectation de 66 514 \$ sur des revenus de 17 778 597 M\$. La principale source de revenus de la société provient de la municipalité (51 %); les recettes d'exploitation comptent pour vingt pourcent (20 %).

Les relations avec le Conseil municipal

Outre la nomination des administrateurs, du président et vice-président du conseil d'administration, le conseil municipal approuve le budget annuel de la STTR, le programme triennal des immobilisations et approuve le plan de financement des immobilisations à long terme. La STTR est présente aux séances de certains comités transversaux du Conseil municipal.

Les relations avec l'administration municipale

À la différence des autres sociétés mandataires de la Ville de Trois-Rivières qui sont liées à une direction de service, la STTR n'apparaît pas dans l'organigramme de la municipalité même si elle tient un rôle déterminant dans le développement concret de la mobilité. L'administration municipale et l'administration de la STTR gagneraient beaucoup en intensifiant leur collaboration non seulement dans la stratégie budgétaire mais aussi dans plusieurs autres aspects de l'action municipale.

Plans et politiques

La STTR se projette dans l'avenir en déterminant la planification de son développement et de ses besoins sur plusieurs années en avant. Ainsi, le conseil d'administration a adopté le planification stratégique (2017-2026) du développement du transport en commun, le plan d'accessibilité universelle du transport en commun (2020-2026) en novembre 2022 et le plan décennal des immobilisations pour les années 2023 à 2032 d'une valeur de plus de 180 M\$.

Le conseil d'administration tient à jour les politiques de gestion, les politiques relatives aux comportements du personnel et de communications. La plupart de ces politiques ont été mises à jour depuis 2019. Le plus ancien, le R 113, règlement intérieur de la Société de Transport de Trois-Rivières date de 2009

L'information publique

Le portail web de la STTR est riche en information. Les règlements, les plans de développement et les programmes pluriannuels d'investissements, les budgets annuels et les rapports annuels y sont disponibles au public.

Le rapport annuel est parmi les plus complets dans le genre. Il fait état non seulement des activités, mais il contient aussi beaucoup de renseignements sur l'état du transport collectif (achalandage, performance, etc.).

Recommandations

En se conformant à la politique cadre proposée, le conseil d'administration de la STTR et la Ville de Trois-Rivières devront revoir plusieurs aspects de la gouvernance de la société.

Le conseil d'administration se compose de sept (7) personnes dont seulement trois peuvent être considérées comme des administrateurs indépendants: le président, l'administrateur indépendant provenant de la clientèle du transport adapté et l'administrateur provenant de la clientèle du transport commun. Le bloc de contrôle du conseil d'administration appartient aux conseillers municipaux.

Compte tenu des perspectives de développement et des enjeux de la mobilité dans la ville, le conseil de la STTR pourrait profiter d'un apport d'expérience, de savoir-faire et de connaissances d'administrateurs indépendants, provenant de la société trifluvienne et résolument engagés.

Recommandation 1

Nous recommandons à la STTR et à la Ville de Trois-Rivières de porter à 9 le nombre des administrateurs indépendants, incluant des personnes provenant des clientèles du transport adapté et du transport collectif.

Recommandation 2

Et à cette fin, nous recommandons au conseil d'administration de dresser le profil des compétences complémentaires dont il aura besoin pour réussir sa planification stratégique. Cet instrument sera utile à la STTR, et à la Ville de Trois-Rivières, dans le recrutement de nouveaux administrateurs.

Recommandation 3

Nous recommandons au conseil d'administration et à la Ville de Trois-Rivières de porter à deux ans le mandat d'un administrateur de la STTR, renouvelable trois fois.

Recommandation 4

Nous recommandons au conseil d'administration d'adopter une politique de rotation par alternance des mandats d'administrateur de manière à préparer sa relève tout en assurant la continuité.

Recommandation 5

Nous n'avons pu retracer dans un seul document l'information qui se retrouve habituellement dans un code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs. S'il n'existe pas, nous recommandons à la STTR de codifier les exigences et responsabilités éthiques et déontologiques de ses administrateurs dans un document unique.

Actuellement, cette information nous semble dispersée dans plusieurs documents. Cette initiative sera de nature à faciliter la conscience et la sensibilisation à la dimension éthique et déontologique de la fonction d'administrateur indépendant.

Recommandation 6

Nous recommandons au conseil d'administration d'instituer un événement « civique public » annuel de reddition, d'information et d'échange avec les parties prenantes de la corporation, telles que, le maire et les élus municipaux, les employés, les partenaires sociaux, la clientèle, et autres acteurs concernés?

Recommandations en lien avec la politique-cadre, la présente section ainsi que le rapport d'autoévaluation

ACTIONS À RÉALISER	ÉCHÉANCIER
Composition du conseil d'administration (Q7) Profil de compétence et d'expertises, comprenant (suggestions) : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comptabilité et finance ✓ Gouvernance ✓ Gestion et développement du transport collectif ✓ Ressources humaines ✓ Service et étude de la clientèle ✓ Mobilité active ✓ Gestion de corporation publique d'envergure ✓ Urbanisme 	À déterminer
Révision des règlements généraux	À déterminer
La gestion des rencontres du conseil et l'information transmise aux administrateurs (Q15 / 19)	À déterminer
Constitution des trois comités statutaires du conseil (Q46)	À déterminer
Description détaillée des rôles (Conseil, PCA, DG, Comités) (Q25 / 26 / 27)	À déterminer
Code d'éthique et de déontologie et déclaration annuelle	À déterminer
Plan stratégique en consultant les parties prenantes (Q29 / 31 / 58)	À déterminer
Collaboration Ville – STTR sur la vision et planification (Q3 / 52 / 58)	À déterminer
Mise en place d'un rapport de gestion	À déterminer
Divulgarion de l'information en lien avec la gouvernance et la reddition	À déterminer
Instituer une AGA publique	À déterminer
Adoption des politiques de gestion manquantes	À déterminer
Plan de gestion des risques	À déterminer
Encadrement et évaluation de la direction générale (Q44)	À déterminer
Programme d'accueil et de formation des administrateurs (Q37 / 57 / 58)	À déterminer
Programme d'évaluation de la gouvernance	À déterminer

¹ Les chiffres entre parenthèse réfèrent aux questions du rapport d'autoévaluation.