



**Rapport à l'Assemblée nationale  
pour l'année 1997-1998**

**TOME I**

ANNEXE A

**Rapport de vérification particulière  
du Vérificateur général du Québec  
au gouvernement sur la Société  
du Centre des congrès de Québec**

**au cours de la période  
du 16 décembre 1996 au 21 octobre 1997**

## TABLE DES MATIÈRES

	FAITS SAILLANTS	239
	I. MANDAT ET PORTÉE DE NOTRE VÉRIFICATION	241
	II. VUE D'ENSEMBLE	241
	<b>III. OBSERVATIONS ET COMMENTAIRES</b>	242
	A. FRAIS DE VOYAGE, DE SÉJOUR ET DE REPRÉSENTATION	243
	1. Règlements	243
	a) Frais de voyage et de séjour	243
	b) Frais de représentation	244
	2. Portée de la vérification des dépenses	244
	3. Résultats	244
	a) Justification des frais payés	244
	b) Autorisation et vérification des frais	247
	4. Conclusion	247
	5. Recommandation	247
	B. GESTION DES CONTRATS	248
	1. Règlements	248
	2. Portée de la vérification des contrats	249
	3. Résultats	250
	a) Lacunes relatives à l'octroi des contrats	250
	b) Lacunes relatives à la conclusion et au suivi des contrats	251
	c) Lacunes relatives à l'encadrement	252
	4. Conclusion	253
	5. Recommandation	253
	C. PRINCIPALES ALLÉGATIONS RENDUES PUBLIQUES	253
	D. AUTRE ÉLÉMENT EXAMINÉ LORS DE NOTRE VÉRIFICATION	256
	IV. COMMENTAIRES DE M <sup>me</sup> FRANCINE DUBÉ	257
	V. COLLABORATION	258
Vérification menée par		
Jacques Henrichon		
Vérificateur général adjoint		
Roger DeBlois		
Directeur de vérification		
Pierre Blais		
Frédéric Bouthillette		
Pierre Guérard		
Benoît Bussière		
Sylvie Chabot		
Jocelyne Duval		
Alain Fortin		
André Garneau		
Renaud Gilbert		
Caroline Munger		
Pierre Rainville		

## Faits saillants

À la demande du gouvernement, nous avons procédé à une vérification particulière concernant le respect des règles et barèmes qui s'appliquent aux frais de voyage, de séjour et de représentation de M<sup>me</sup> Francine Dubé, directrice générale de la Société du Centre des congrès de Québec (la Société) et concernant le respect de la procédure d'octroi de contrats et de la politique d'achat de la Société. Notre vérification couvre la période du 16 décembre 1996, date de l'entrée en fonction de M<sup>me</sup> Dubé, au 21 octobre 1997, date à laquelle le gouvernement l'a relevée provisoirement de ses fonctions.

Parmi les conditions d'emploi de M<sup>me</sup> Dubé, la Société doit lui rembourser ses frais de voyage, de séjour et de représentation occasionnés par l'exercice de ses fonctions, conformément aux règles et barèmes de la Société. En juin 1995, le Conseil du trésor a approuvé les règles concernant les frais de voyage et de séjour de la Société, mais celle-ci ne lui a pas soumis ses directives concernant les frais de représentation.

Pour la période vérifiée, les frais de voyage, de séjour et de représentation de la Directrice générale s'élèvent à 21 426 dollars et ils sont appuyés par des pièces justificatives. Cependant, les comptes comportent rarement des explications quant aux motifs des dépenses. De cette somme, nous avons établi que M<sup>me</sup> Dubé s'est fait rembourser 3 727 dollars pour des frais non justifiés par sa fonction, notamment un montant de 2 056 dollars qui compensait, selon elle, les coûts de sa réinstallation à Québec. Pour ce faire, elle réclamait des voyages à Montréal, à raison de deux par mois, jusqu'à la fin de son bail. Or, le décret de sa nomination indique qu'elle réside à Saint-Romuald et qu'elle est nommée pour exercer ses fonctions à Québec.

Par ailleurs, nous avons vérifié des contrats de la Société totalisant 3,6 millions de dollars, soit 63 p. cent de la valeur de tous ceux qui sont assujettis à la réglementation gouvernementale. Plus du tiers des 204 contrats vérifiés – ce qui représente une somme d'environ 3 millions de dollars – dérogent à la réglementation au moins quant à un élément relatif à l'octroi de contrat. Par exemple, la Société n'a pas procédé par appel d'offres pour 59 contrats totalisant 793 279 dollars et elle n'a jamais eu recours au fichier des fournisseurs du gouvernement, quel que soit le type de contrats couverts par notre vérification.

En outre, la moitié des contrats présentent des anomalies quant à la signature et au suivi. Ainsi, des fournisseurs ont accompli des travaux d'une valeur de 365 035 dollars sans contrat signé et des factures totalisant 195 093 dollars ne comportent pas la preuve que les biens ou services ont été reçus conformément aux contrats. Enfin, des personnes, non autorisées par le règlement de la Société concernant la signature de certains actes, documents ou écrits, ont signé des contrats totalisant 371 304 dollars.

Finalement, après avoir entendu le point de vue de la Directrice générale, notre vérification particulière nous amène à conclure que cette dernière s'est octroyé des avantages pour compenser ses conditions de travail qu'elle considérait, à certains égards, comme insatisfaisantes, avantages que la réglementation ne prévoit pas. De plus, à titre de responsable de la gestion de la Société, elle aurait dû s'assurer que la réglementation relative aux contrats était respectée, et ce, conformément à la loi constitutive de la Société, au Règlement sur l'exercice des pouvoirs et la régie interne de la Société ainsi qu'aux principes de bonne gestion.

## I. Mandat et portée de notre vérification

En vertu de l'article 36 de la *Loi sur le Vérificateur général* et à la demande du gouvernement, exprimée par le décret 1362-97 du 22 octobre 1997, nous avons procédé à une vérification particulière concernant le respect des règles et barèmes qui s'appliquent aux frais de voyage, de séjour et de représentation de M<sup>me</sup> Francine Dubé, directrice générale de la Société du Centre des congrès de Québec (la Société) depuis son entrée en fonction le 16 décembre 1996 et concernant le respect de la procédure d'octroi de contrats et de la politique d'achat de la Société depuis cette même date.

Pour la période du 16 décembre 1996 au 21 octobre 1997, nous avons établi à 21 426 dollars les dépenses de frais de voyage, de séjour et de représentation de la Directrice générale sur lesquelles porte notre vérification et à 3 574 786 dollars la valeur des contrats accordés.

Cette vérification ne correspond qu'au premier volet du décret gouvernemental. En effet, le décret dont il est question demande également au Vérificateur général de procéder, dans le cadre de ses compétences, à la vérification particulière de l'administration et du fonctionnement de la Société depuis sa création en juillet 1993, notamment en examinant l'économie et l'efficacité des mesures mises en place afin de mener à bien les objectifs de la Société. Ce deuxième volet est actuellement en cours et le rapport qui en découlera sera remis dès que possible.

## II. Vue d'ensemble

La Société du Centre des congrès de Québec, personne morale au sens du Code civil, a été instituée le 1<sup>er</sup> juillet 1993 (L.R.Q., c. S-14.001). Elle a pour objets :

- d'administrer et d'exploiter le Centre des congrès de Québec ;
- d'élaborer des projets de développement ou d'exploitation du Centre des congrès ;
- d'exercer des commerces et autres activités de nature à contribuer au développement du Centre des congrès et d'en assurer l'exploitation, la promotion et l'administration.

La Société a procédé à l'ouverture officielle du Centre des congrès en septembre 1996.

Les affaires de la Société sont confiées à un conseil d'administration composé d'au plus neuf membres nommés par le gouvernement, dont un président et un vice-président. Le gouvernement peut nommer un directeur général pour un mandat d'au plus cinq ans ; il peut désigner la même personne pour exercer les fonctions de président du conseil d'administration. Le directeur général est responsable de la gestion de la Société dans le

cadre de ses règlements et il exerce ses fonctions à plein temps. Le gouvernement fixe la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du directeur général.

Le poste de directeur général était vacant depuis avril 1996. Par le décret 1551-96 du 11 décembre 1996, le gouvernement a nommé M<sup>me</sup> Francine Dubé directrice générale de la Société pour un mandat de cinq ans à compter du 16 décembre 1996 ; le document était accompagné d'un contrat faisant état de sa rémunération et de ses autres conditions d'emploi. En raison des allégations rendues publiques par les médias, M<sup>me</sup> Dubé a demandé, le 21 octobre 1997, d'être relevée provisoirement de ses fonctions. Le même jour, le Secrétaire général du Conseil exécutif accédait à sa requête.

La Société a adopté un code d'éthique auquel chacun des employés adhère, y compris la Directrice générale ; l'employé est appelé à respecter une échelle de valeurs où dominent la discrétion, l'objectivité, l'honnêteté, l'absence de conflit d'intérêts et la disponibilité.

Pour l'année financière terminée le 31 mars 1997, les revenus de la Société se sont élevés à 13,5 millions de dollars dont 10,4 millions en subvention du gouvernement du Québec, soit 8,7 millions en subvention de fonctionnement et 1,7 million en subvention relative aux immobilisations. Quant aux dépenses, elles se chiffrent à 13,1 millions de dollars. L'effectif de la Société est de 52 employés et la sous-traitance est privilégiée dans de nombreux domaines.

Pour assurer l'administration, l'exploitation et la promotion du Centre des congrès, les dirigeants et d'autres membres du personnel doivent participer à plusieurs activités de représentation aussi bien à Québec qu'à l'extérieur. Ces tâches exigent souvent, selon la Directrice générale, la présence des dirigeants tant en soirée que durant les fins de semaine, compte tenu de la clientèle visée et des horaires habituels des événements.

### III. Observations et commentaires

En vertu de sa loi constitutive, la Société peut adopter tout règlement concernant l'exercice de ses pouvoirs et sa régie interne. Ce règlement entre en vigueur à la date de son approbation par le gouvernement ou toute autre date qu'il détermine. Par le décret 1649-93 du 24 novembre 1993, le gouvernement a approuvé le Règlement sur l'exercice des pouvoirs et la régie interne de la Société. Ce règlement précise notamment, outre ceux que définit la loi, les fonctions et les devoirs du président ainsi que les fonctions du directeur général qui est responsable de la gestion de la Société. Ainsi, le directeur général doit voir à l'élaboration et à l'application d'une politique générale concernant l'organisation de l'administration de la Société, de la politique opérationnelle ainsi que des directives administratives à l'intention des employés.

## A. Frais de voyage, de séjour et de représentation

Parmi les conditions annexées à la nomination de la Directrice générale, la Société devait rembourser ses frais de voyage et de séjour occasionnés par l'exercice de ses fonctions, conformément aux règles et barèmes adoptés par la Société ; en ce qui a trait aux frais de représentation, la Société devait rembourser, sur présentation de pièces justificatives, les dépenses occasionnées par l'exercice de ses fonctions, toujours selon les règles et barèmes adoptés par la Société.

### 1. Règlementation

#### a) *Frais de voyage et de séjour*

Le 20 juin 1995, le Conseil du trésor a approuvé le Règlement sur les effectifs, les normes et les barèmes de nomination et de rémunération et les autres conditions de travail des employés non syndiqués de la Société du Centre des congrès de Québec. L'article 43 de ce règlement édicte que les frais de voyage et de séjour sont remboursés selon les directives 5.74, 6.74 et 10.79 du Conseil du trésor, lesquelles portent sur les frais engagés par les fonctionnaires et les cadres ainsi que sur les voyages à l'extérieur du Québec.

Un déplacement est défini comme étant un voyage autorisé effectué par un employé dans l'exercice de ses fonctions et au cours duquel il assume les frais de transport, de logement et de subsistance.

Dans les principes généraux qui sous-tendent ces directives, les frais de déplacement, pour être remboursables, doivent être nécessaires, raisonnables et avoir été réellement assumés. En vertu de ces directives, le réclamant doit présenter des pièces justificatives et fournir des renseignements qui permettent de les expliquer. De plus, elles établissent notamment les indemnités de transport autorisées, les maximums de frais de logement selon les villes et les territoires et les frais de repas. En ce qui concerne ces derniers, les coûts sont remboursés jusqu'à un maximum fixé quand le déplacement dure moins d'une journée complète ; autrement, l'employé touche une indemnité forfaitaire quotidienne. Si, en raison de circonstances exceptionnelles, l'employé fait face à des dépenses plus élevées que prévu, les frais excédentaires lui seront remboursés sur autorisation du dirigeant. Les directives précisent également quels sont les frais raisonnables pour les déplacements à l'extérieur du Québec et du Canada.

Comme la Directrice générale occupe le plus haut palier d'autorisation de la Société, elle n'est pas tenue de faire approuver ses propres déplacements et dépassements.

Considérant que ces directives représentent les normes et barèmes adoptés par la Société et qu'elles font donc partie du contrat de M<sup>me</sup> Dubé, nous avons vérifié ses frais de voyage et de séjour à partir de cette base.

*b) Frais de représentation*

Le Conseil du trésor définit dans l'une de ses directives les dépenses de fonction – maintenant appelées « frais de représentation » – des présidents, vice-présidents et dirigeants d'organisme comme étant des dépenses directement occasionnées par l'accomplissement des tâches inhérentes à l'exercice de leurs fonctions, faites en leur qualité officielle et à l'égard d'un tiers, et qui ne sont pas autrement remboursables.

Concernant ces frais, la Société a adopté, le 19 mai 1994, une politique qui s'applique à tous les employés, sauf aux délégués commerciaux et aux délégués à la clientèle. La Société y mentionne que, en raison de sa mission, elle « favorise les échanges entre ses employés et des individus et des organismes [et qu'elle] rembourse les dépenses admissibles pour les frais de représentation autorisés ». D'une part, cette politique ne définit pas ce que sont les dépenses admissibles et, d'autre part, la Société ne l'a pas fait approuver par le Conseil du trésor comme l'exige sa loi constitutive.

Pour effectuer notre vérification de ces frais, nous avons utilisé des critères basés sur cette politique et d'autres tels que la nécessité, la raisonnable et la réalité de la dépense. Le statut de la Directrice générale lui permet de se faire rembourser ces frais sans aucune autre autorisation.

## **2. Portée de la vérification des dépenses**

Notre examen a porté sur toutes les dépenses effectuées par la Directrice générale, c'est-à-dire un montant de 21 426 dollars, soit 13 172 dollars à l'extérieur de la région de Québec et 8 254 dollars dans la région, au cours de la période écoulée depuis son entrée en fonction jusqu'au 21 octobre 1997. Ce montant comprend ses réclamations pour frais de voyage et de représentation, les factures portées au compte de la carte de crédit mise à sa disposition, les paiements faits à même la petite caisse et les sommes remises à différents fournisseurs (agences de voyage, hôtels, taxis, etc.).

## **3. Résultats**

*a) Justification des frais payés*

En ce qui concerne les comptes de la Directrice générale, ils sont toujours accompagnés des pièces justificatives mais ne comportent que rarement des explications, notamment le nom des invités et de l'organisme qu'ils représentent ainsi que la raison de la rencontre. Selon ce que M<sup>me</sup> Dubé nous a dit, la consigne de la Société est de n'indiquer aucun nom sur les comptes des gens de la haute direction. Un examen sommaire des comptes relatifs à la période qui nous intéresse et même antérieurs confirme que certains d'entre eux sont conformes à cette consigne. Notons en outre qu'il n'y a jamais d'indication d'heure de départ ou d'arrivée ni de distinction entre les frais de voyage, de séjour et de représentation. Par ailleurs, la presque totalité des dépenses correspondent aux frais que la Directrice générale a réellement payés au lieu de l'indemnité forfaitaire quotidienne.



**VÉRIFICATION PARTICULIÈRE – SOCIÉTÉ DU CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC (JANVIER 1998)**

À partir de ce constat, nous avons effectué un relevé de tous les frais payés relativement à la Directrice générale et nous avons demandé à celle-ci de nous fournir les motifs à l'appui de ces dépenses. Notre examen des informations disponibles à la Société et de celles que nous a communiquées la Directrice générale nous a permis de ventiler les résultats en quatre catégories. La première catégorie appelée « frais justifiés » comprend les frais au sujet desquels nous sommes assurés que ces dépenses étaient nécessaires, raisonnables et réellement assumées dans le cadre des fonctions de M<sup>me</sup> Dubé. Quant à la deuxième catégorie, ce sont les dépenses effectuées relativement à la participation de la Directrice générale à la Table de concertation sur le développement économique pour le Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes (SAIC) et regroupées sous ce titre. Sous la rubrique des « frais non justifiés », nous avons regroupé ceux qui ne sont pas acceptables puisqu'ils ne répondent pas aux critères de la première catégorie. La dernière catégorie présente les frais insuffisamment expliqués, soit ceux pour lesquels les informations vérifiées ne nous ont pas permis de les inclure dans l'une ou l'autre catégorie.

Le tableau 1 présente le résultat de notre vérification pour chacune des quatre catégories.

1. Frais justifiés		15 744 \$
2. Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes		1 269
3. Frais non justifiés		
- Réinstallation	2 056	
- Repas du midi pris seule ou avec des employés	1 014	
- Autres	657	3 727
4. Frais insuffisamment expliqués		686
		<b>21 426 \$</b>

Les frais de 1 269 dollars sont relatifs à son poste de présidente de la Table de concertation sur le développement économique pour le SAIC. Là-dessus, 160 dollars ont été payés par la Société pour des frais de repas alors qu'ils ont été également remboursés par le SAIC sous forme d'allocation. Quant aux autres frais que nous considérons comme justifiés, ce sont principalement des dépenses d'hôtel, de repas, de téléphone et de kilométrage. Par ailleurs, M<sup>me</sup> Dubé a reçu du SAIC des honoraires de 600 dollars qui auraient dû être remis à la Société en raison de la clause de son contrat qui lui fait obligation d'agir comme directrice générale à titre exclusif et à temps plein.

Les « frais de réinstallation » se rapportent à des réclamations de 2 056 dollars qui compensaient, selon M<sup>me</sup> Dubé, les coûts de sa réinstallation à Québec. Pour ce faire, elle réclamait des voyages à Montréal, à raison de deux par mois. En effet, au moment de sa nomination, M<sup>me</sup> Dubé habitait un appartement à Montréal dont le bail prenait fin le 30 juin 1997. Pourtant, le décret de sa nomination indique qu'elle réside à Saint-Romuald et qu'elle est nommée pour exercer ses fonctions à Québec. Selon ses dires, une entente verbale serait intervenue avec certains dirigeants de la Société pour lui permettre de se rembourser à raison de l'équivalent de deux voyages par mois à Montréal jusqu'à la fin de son bail. Une note du 17 octobre 1997 du Directeur de l'administration mentionne qu'une telle entente aurait été conclue mais nous n'avons pas été en mesure de la confirmer avec qui que ce soit. De toute façon, une autorisation de ce genre ne peut être donnée que par le gouvernement du Québec et les conditions annexées au décret de la nomination de la Directrice générale ne mentionnent aucunement le remboursement de ces frais.

Au cours de notre vérification des dépenses faites par la Directrice générale, nous avons isolé des frais de repas qu'elle a pris seule ou avec des employés. La Société n'a pas établi de règles au sujet du remboursement de certains frais de repas occasionnés à des employés dans l'accomplissement de leurs tâches. Nous nous sommes donc appuyés, par analogie, sur la directive 16.78 du Conseil du trésor qui permet le remboursement de frais réels de repas en dehors des heures normales de travail (la période consacrée au repas du midi est incluse dans les heures normales) sur présentation de pièces justificatives et sur autorisation du dirigeant. Le montant de 1 014 dollars correspond à des repas du midi pris seule ou avec des employés, ce que nous considérons comme non justifié.

Les « autres frais non justifiés » comprennent également une somme de 657 dollars pour des dépenses faites par la Directrice générale sans rapport avec la Société. En effet, ce sont par exemple des repas pris avec des proches de M<sup>me</sup> Dubé, des lavages de voiture ainsi que des frais de kilométrage sans aucun intérêt pour la Société. En outre, la Directrice générale a fait développer des photographies personnelles parmi celles de la Société. Nous n'avons pu en établir le montant.

Le montant de 686 dollars de « frais insuffisamment expliqués » représente des dépenses faites avec des tiers et au sujet desquelles nous n'avons pu établir le nom de la personne ni de l'organisme concerné, la raison de la rencontre ou la nécessité de la réclamation. Par ailleurs, notons que la Directrice générale a présenté deux réclamations, l'une de 500 et l'autre de 160 kilomètres, pour couvrir ses déplacements à l'intérieur de la région de Québec ; les frais ainsi payés s'élèvent à 224 dollars. Pour de tels frais, la Directrice générale aurait dû donner le détail de chacun de ses déplacements.

*b) Autorisation et vérification des frais*

À l'exception de la première réclamation de frais de voyage et de représentation de la Directrice générale qui portait la signature du Directeur principal aux opérations, aucun de ses comptes n'a fait l'objet d'une autorisation. Le Directeur général de l'administration nous a informés qu'il avait signalé à la Directrice générale qu'elle devait accompagner ses comptes de dépenses d'autres renseignements que les pièces justificatives mais il ajoute qu'il n'avait pas le pouvoir d'arrêter le paiement desdites réclamations.

Même si la Directrice générale n'est pas obligée de faire approuver ses dépenses, notons que, à la Société du Palais des congrès de Montréal, les comptes de frais de voyage et de représentation du Président-Directeur général doivent être approuvés par le Président du Comité de vérification.

#### **4. Conclusion**

En matière d'administration des fonds publics, ne sont autorisées que les dépenses prévues par les décrets, les règlements et les contrats. Ainsi, la Directrice générale ne pouvait s'octroyer des avantages pour compenser ses conditions de travail qu'elle percevait à certains égards comme insatisfaisantes, avantages que la réglementation ne prévoit pas.

#### **5. Recommandation**

**Nous avons recommandé à la Société**

- **de définir plus clairement sa politique de frais de représentation ;**
- **d'établir des règles au sujet du remboursement de certains frais de repas occasionnés à des employés dans l'accomplissement de leurs tâches ;**
- **de faire autoriser cette réglementation par le gouvernement du Québec.**

**De plus, il y aurait lieu qu'elle précise davantage les renseignements qui devraient accompagner les dépenses de frais de voyage, de séjour et de représentation ainsi que les autorisations et les vérifications nécessaires relativement à ces comptes.**

## B. Gestion des contrats

Dans le cadre de ses activités, la Société octroie et conclut des contrats ; elle suit les travaux effectués et en recommande le paiement. L'octroi comprend notamment la définition des besoins et, conformément à la réglementation, la sollicitation des offres de service et la sélection des fournisseurs.

En ce qui a trait au suivi des contrats, la Société doit s'assurer de l'évolution des travaux en fonction de l'échéancier et de la livraison des biens ou services par les fournisseurs. Lorsqu'elle juge les biens ou services satisfaisants et conformes aux obligations contractuelles, elle doit vérifier les factures et procéder à leur paiement.

Pour faciliter la gestion en cette matière, la Société doit se doter d'une politique interne sur la rédaction, le cheminement administratif et le suivi des contrats.

### 1. Réglementation

La Société est un organisme du gouvernement au sens de la *Loi sur le Vérificateur général* (L.R.Q., c. V-5.01) puisqu'elle est constituée par la *Loi sur la Société du Centre des congrès de Québec* (L.R.Q., c. S-14.001) et que, en vertu de l'article 5 de cette loi, le gouvernement nomme tous les membres du conseil d'administration ; en outre, au moins la moitié de ses frais de fonctionnement sont assumés par le Fonds consolidé du revenu. Il s'ensuit que la Société est considérée comme un organisme public au sens de l'article 49 de la *Loi sur l'administration financière* (L.R.Q., c. 6) et, partant, qu'elle est assujettie à la réglementation gouvernementale en matière de contrats, à savoir le Règlement cadre sur les conditions des contrats des ministères et des organismes publics, le Règlement sur les contrats de services des ministères et des organismes publics (professionnels et auxiliaires), le Règlement sur les contrats de construction des ministères et des organismes publics et le Règlement sur les contrats d'approvisionnement des ministères et des organismes publics.

Le tableau 2 résume les principales conditions que la Société doit respecter quand elle octroie des contrats.

Toute dérogation à la réglementation doit faire l'objet d'une autorisation du Conseil du trésor.

Un contrat doit être conclu entre l'organisme et un fournisseur et porter sur un objet défini, avoir une durée déterminée ou limitée par la nature du mandat, comporter un montant maximum et, en général, être constaté par écrit et signé par une personne habilitée à engager l'organisme.

Enfin, aucun paiement ne peut être effectué avant qu'une personne habilitée n'atteste que les biens ou services ont été reçus conformément au contrat.

## VÉRIFICATION PARTICULIÈRE – SOCIÉTÉ DU CENTRE DES CONGRÈS DE QUÉBEC (JANVIER 1998)

**Tableau 2** Principales conditions d'octroi de contrat

CONDITION À RESPECTER	SERVICES PROFESSIONNELS	SERVICES AUXILIAIRES	CONSTRUCTION	APPROVISIONNEMENT
<b>SOLLICITATION DES OFFRES</b>				
Seuil à partir duquel il faut recourir à l'appel d'offres pour le choix d'un fournisseur	10 000 \$	5 000 \$	5 000 \$	1 000 \$
<b>Type d'appel d'offres</b>				
• Sur invitation à au moins trois fournisseurs au choix de l'organisme	S.O.	De 5 000 \$ à 9 999 \$	De 5 000 \$ à 9 999 \$	De 1 000 \$ à 24 999 \$
• Recours au fichier des fournisseurs du gouvernement	De 10 000 \$ à 99 999 \$*	De 10 000 \$ à 99 999 \$*	De 10 000 \$ à 99 999 \$*	25 000 \$ ou plus
• Public	100 000 \$ ou plus (certains services : 200 000 \$ ou plus)	100 000 \$ ou plus	100 000 \$ ou plus	25 000 \$ ou plus (si la spécialité n'est pas inscrite au fichier des fournisseurs)
<b>MODE DE SOLlicitation</b>				
• Appel de soumissions (demande de prix ou de taux)	S.O.	X	X	X
• Appel de candidatures ou de propositions de réalisation des travaux	X	S.O.	S.O.	S.O.
<b>MODE DE SÉLECTION DES FOURNISSEURS</b>				
• Plus bas soumissionnaire	S.O.	X	X	X
• Comité de sélection	X	S.O.	S.O.	S.O.

\* Si la spécialité n'est pas inscrite au fichier des fournisseurs, la Société doit procéder soit sur invitation à au moins trois fournisseurs de son choix, soit par appel d'offres public.

## 2. Portée de la vérification des contrats

Notre examen a porté sur les contrats écrits octroyés ou, à défaut, sur les factures reçues au cours de la période qui fait l'objet de notre vérification, soit du 16 décembre 1996 au 21 octobre 1997. Nous n'avons pas tenu compte des dépenses qui ne sont pas assujetties à la réglementation relative aux contrats, par exemple les taxes foncières. De plus, les frais relatifs à la représentation, aux déplacements et à la rémunération des employés ont été exclus.

Ces ajustements étant faits, nous avons établi les contrats et les factures à vérifier à 5 657 529 dollars avant l'ajout des taxes de vente. Nous n'avons retenu là-dessus que les contrats et les factures de fournisseurs qui ont procuré des biens et services à la Société pour une somme supérieure à 10 000 dollars auxquels nous avons ajouté ceux qui ont fait l'objet d'allégations. Ces dépenses représentent un montant de 3 574 786 dollars, soit

63 p. cent du total, et elles se répartissent ainsi : services professionnels, 547 950 dollars ; services auxiliaires, 25 146 dollars ; construction, 2 565 205 dollars ; approvisionnement, 436 485 dollars.

### 3. Résultats

Le tableau 3 présente les contrats pour lesquels au moins un élément de la réglementation n'a pas été respecté.

**Tableau 3**      **Contrats vérifiés\***

TYPE DE CONTRAT	OCTROI DE CONTRAT**				CONCLUSION ET SUIVI DE CONTRAT***			
	N	%	\$	%****	N	%	\$	%****
Services professionnels	20/34	59	485 550	89	28/34	82	422 245	77
Services auxiliaires	0/66	—	—	—	3/66	5	7 324	29
Construction	7/20	35	2 298 903	90	12/20	60	1 777 412	69
Approvisionnement	42/84	50	171 233	39	58/84	69	206 659	47
<b>Total</b>	<b>69/204</b>	<b>34</b>	<b>2 955 686</b>	<b>83</b>	<b>101/204</b>	<b>50</b>	<b>2 413 640</b>	<b>68</b>

\* En l'absence de contrat, la facture en a tenu lieu.  
 \*\* Octroi : appel d'offres, mode de sollicitation et de sélection des fournisseurs.  
 \*\*\* Conclusion et suivi : rédaction, signature, suivi du contrat et paiement des travaux.  
 \*\*\*\* Pourcentage établi sur l'ensemble des contrats de ce type.

#### a) *Lacunes relatives à l'octroi des contrats*

La procédure gouvernementale sur l'octroi des contrats n'a pas été suivie pour 69 contrats dont le coût total est de 2 955 686 dollars. Ainsi, la Société n'a pas toujours procédé par appel d'offres pour 59 contrats totalisant 793 279 dollars et, quand elle l'a fait, certaines entorses à la réglementation se sont parfois produites. De plus, elle n'a jamais eu recours au fichier des fournisseurs du gouvernement, quel que soit le type de contrats couverts par notre vérification.

#### Services professionnels

Pour octroyer ses contrats de services professionnels, la Société n'a procédé par appel d'offres que 3 fois (valeur de 92 100 dollars) sur 20 contrats assujettis à cette procédure (valeur totale de 485 550 dollars). Dans les trois cas où la procédure d'appel d'offres a été suivie, la Société a formé deux comités de sélection conformément à la réglementation quant au nombre de membres et à leur appartenance. Cependant, le secrétaire de l'un de ces comités n'était pas agréé par le Conseil du trésor et, dans un autre cas, un seul membre avait été agréé au lieu de deux.

Par surcroît, trois des contrats qui n'ont pas fait l'objet d'un appel d'offres ont accordé au fournisseur un tarif horaire de 120 dollars alors que celui que prévoit la réglementation est de 107,35 dollars.

De plus, la Société a interprété en sa faveur les exceptions prévues par la réglementation pour ne pas faire d'appel d'offres. Ainsi, pour sept contrats totalisant 54 272 dollars, la Société a eu recours à tort à la notion d'individu ; pour un autre contrat de 10 000 dollars, la Société n'a pas jugé bon de procéder par appel d'offres sous prétexte qu'il s'agissait de formation.

Par ailleurs, pour deux contrats d'une valeur de 75 000 dollars, elle n'a accordé aux fournisseurs intéressés que sept jours plutôt que dix pour présenter leurs propositions.

### **Construction**

Pour octroyer ses contrats de construction, la Société n'a procédé par appel d'offres que cinq fois (valeur de 2 231 714 dollars) sur neuf (valeur totale de 2 499 437 dollars).

Par exemple, la Société n'a pas procédé par appel d'offres pour deux contrats d'entretien d'équipement totalisant 156 000 dollars en prétextant que l'équipement en question était particulier. Or, cette spécialité fait partie du fichier des fournisseurs.

En outre, même si la Société a procédé par appel d'offres pour deux contrats totalisant plus de 2 millions de dollars, elle a fait publier cet appel dans un nombre insuffisant de journaux, en omettant notamment de le faire paraître dans un quotidien de Montréal comme le prévoit la réglementation. De plus, dans un cas, le délai pour la réception des soumissions était de 16 jours plutôt que de 21 tel que l'exige le règlement.

### **Approvisionnement**

La Société n'a pas procédé par appel d'offres pour 38 contrats d'approvisionnement totalisant 132 106 dollars. Par exemple, pour un contrat de 37 458 dollars, elle n'a pas fait d'appel d'offres public, prétextant qu'un seul manufacturier pourrait remplir la commande.

#### *b) Lacunes relatives à la conclusion et au suivi des contrats*

La Société a dérogé aux règles relatives à la conclusion et au suivi de 101 contrats totalisant 2 413 640 dollars. Les travaux relatifs à cinq contrats (valeur totale de 1 799 103 dollars) ont été amorcés avant même la signature.

De plus, 59 factures, totalisant 365 035 dollars - dont 20 factures de services professionnels pour 302 512 dollars -, ont été présentées sans qu'aucun contrat ait été signé. Cette façon de faire peut entraîner des litiges avec les fournisseurs. En effet, au moment de notre vérification, trois firmes avaient rendu sans contrat des services à la Société ; elles réclament à présent 142 482 dollars pour ces travaux, alors que la Société accepterait de verser 118 177 dollars, ce qui correspond, selon elle, à l'entente verbale. En ce qui a trait à l'un de ces litiges, des factures reçues pour 12 038 dollars sur un total de 37 038 n'ont pas encore été acceptées par la Société.

De plus, des travaux d'une durée de quatre mois et d'une valeur de 40 434 dollars ont été effectués par un professionnel, ancien employé de la Société, sans contrat signé. Ce montant comprend un boni au rendement de 10 150 dollars qui lui a été accordé à titre d'employé de l'équipe des ventes, statut qu'il n'avait plus au moment du versement.

Par ailleurs, bien que la réglementation exige qu'une personne mandatée à cette fin atteste que les biens ou services ont été reçus conformément au contrat avant que l'on procède au paiement, 46 factures (total de 195 093 dollars) ne sont pas accompagnées de la preuve que ce contrôle a été effectué par une personne habilitée à le faire.

*c) Lacunes relatives à l'encadrement*

Bien que la Société ait élaboré une politique interne concernant l'achat de biens et services et la gestion des appels d'offres, qui résume la réglementation et précise comment l'appliquer, cette politique n'est en vigueur que depuis avril 1997. De plus, aucune règle interne n'encadre la rédaction, le cheminement administratif et le suivi des contrats.

Par ailleurs, bien qu'autorisé par son conseil d'administration, le règlement sur la signature de certains actes, documents ou écrits de la Société, appliqué pendant la période couverte par notre vérification, n'a pas fait l'objet d'une approbation du gouvernement pour le mettre en vigueur, comme la loi constitutive de la Société semble l'exiger.

De plus, la Société ne s'est pas assurée du respect de la délégation de signature prévue par ce règlement pour 27 contrats totalisant 191 647 dollars. Ces contrats ont généralement été signés par des membres du personnel qui n'étaient pas en mesure d'engager la Société. Enfin, signalons qu'un contractuel a autorisé, au nom de la Société, des achats de 18 780 dollars ; de ce montant, 5 323 dollars font partie de notre vérification. Ce même employé a également autorisé 166 200 dollars de contrats de vente.



#### 4. Conclusion

À la Société du Centre des congrès de Québec, c'est le Règlement sur l'exercice des pouvoirs et la régie interne de la Société qui précise les fonctions du directeur général. À titre de responsable de la gestion de la Société, la Directrice générale aurait dû s'assurer que la réglementation relative aux contrats était respectée, et ce, conformément à la loi constitutive de la Société, au Règlement sur l'exercice des pouvoirs et la régie interne de la Société ainsi qu'aux principes de bonne gestion. Les lacunes observées à ce chapitre nous amènent à conclure que la Directrice générale n'a pas assumé pleinement cette responsabilité.

#### 5. Recommandation

**La Société devrait se conformer à la réglementation gouvernementale sur les contrats. De plus, elle devrait adopter des règles qui lui permettraient d'encadrer la rédaction, le cheminement administratif et le suivi des contrats.**

#### C. Principales allégations rendues publiques

Nous commentons dans cette section les principaux sujets abordés dans les journaux d'octobre 1997 et qui n'ont pas été traités précédemment.

##### *Cours d'anglais par la Directrice générale*

Un journaliste allègue que la Société a payé à la Directrice générale des cours d'anglais privés, suivis à son bureau ainsi qu'à Toronto, qui ont coûté 4 000 dollars, y compris 1 500 dollars en frais de voyage et de séjour.

Le curriculum vitæ de M<sup>me</sup> Dubé démontre qu'elle connaît l'anglais ; elle a été classée au niveau intermédiaire pour son cours privé de conversation. Cependant, comme son poste de directrice générale de la Société l'appelle fréquemment à rencontrer des clients de langue anglaise, il est essentiel qu'elle puisse s'exprimer correctement et rapidement en anglais. Par conséquent, les cours qu'elle a suivis nous semblent pertinents. En effet, ces cours étaient axés sur la conversation dans le monde des affaires et ils incluaient des termes propres au secteur du tourisme et des congrès.

Les frais totaux inhérents à ces cours s'élèvent à 6 788 dollars, dont 1 350 dollars pour l'inscription à un cours de communication verbale (donné en privé à son bureau) et 2 260 dollars pour l'inscription à un cours de deux semaines d'immersion à Toronto. Les frais de voyage et de séjour pour ce cours s'élèvent à 3 178 dollars, mais ils comprennent des frais de représentation de 144 dollars.

***Achat d'œuvres d'art et d'autres accessoires pour le salon VIP***

Un journaliste prétend que la Directrice générale s'est occupée personnellement d'acheter pour 42 000 dollars d'œuvres d'art pour décorer le nouveau salon VIP, parce qu'elle jugeait que les œuvres du Musée du Québec n'étaient pas de qualité suffisante. En outre, il mentionne que ces œuvres ont été acquises en sus des « exigences du 1 p. cent » imposées aux édifices publics et que leur coût a dépassé le budget d'aménagement. Par ailleurs, il affirme que la Directrice générale a acheté pour plus de 1 500 dollars d'accessoires de salle de bain.

Le salon VIP en question a été conçu pour recevoir certaines personnes lors d'activités importantes, que ce soit des clients potentiels ou pour un événement tenu au Centre des congrès. Son coût s'élève à 202 000 dollars, soit 131 000 dollars pour l'aménagement, 32 000 dollars pour le mobilier et 39 000 dollars pour les accessoires, essentiellement des œuvres d'art. La Société a retenu les services d'un consultant de la Société immobilière du Québec (SIQ) pour l'aménagement du salon VIP et des bureaux, notamment la décoration, le mobilier et les accessoires.

L'achat des œuvres d'art n'a pas été fait selon des critères de besoins établis par la Société. C'est M<sup>me</sup> Dubé qui s'en est occupée personnellement, ayant pris conseil du consultant avant l'achat des œuvres pour s'assurer qu'elles s'adaptaient toutes à la décoration du salon.

La Société a attribué une partie de son budget global d'aménagement et d'équipement aux accessoires de ses différents locaux. Elle pouvait ainsi absorber l'achat de sept œuvres d'art pour le salon VIP (total de 35 000 dollars) et de deux autres œuvres (total de 7 000 dollars) pour la salle du conseil et la réception. Ces œuvres n'ont rien à voir avec le programme d'intégration des arts concernant les édifices du gouvernement (appelé « exigences du 1 p. cent » par le journaliste), dont le budget s'élevait à 310 000 dollars. En effet, en vertu de ce programme, la Société a intégré deux œuvres à son immeuble : les animaux de bronze en mouvement à l'extérieur du Centre et une sphère portant des noms d'organismes dans le hall d'entrée. En outre, six œuvres d'art ont été louées du Musée du Québec et elles ont été placées dans d'autres locaux que le salon VIP. Selon le consultant, ces œuvres louées étaient celles qui s'harmonisaient le mieux avec la décoration déjà faite et qui étaient disponibles à ce moment-là, puisque l'inventaire des œuvres offertes en location varie beaucoup durant l'année.

Concernant les accessoires de l'une des salles de bain du salon VIP, M<sup>me</sup> Dubé s'en est aussi occupée personnellement et elle s'est fait conseiller par le consultant. Ces accessoires comprennent notamment des serviettes, une robe de chambre et une étagère dont le coût total est de 1 305 dollars. Selon le consultant, ces accessoires vont très bien avec la salle de bain qui, dans l'ensemble, n'est pas plus luxueuse que le salon VIP.

Somme toute, le consultant est d'avis que la décoration du salon VIP est la continuité de celle du Centre. De plus, la Directrice générale jugeait important que le Centre serve de vitrine pour démontrer le savoir-faire des Québécois, particulièrement des artistes.

#### ***Chasseurs de tête et graphologue***

Un article de journal rapportait que la Société avait dépensé plus de 45 000 dollars pour des chasseurs de têtes pour tenter de dénicher un directeur du marketing et des ventes, mais c'est à une amie graphologue que la Directrice générale a soumis les dossiers de candidatures avant d'arrêter son choix.

La Société a mandaté à deux reprises des chasseurs de têtes pour combler le poste de directeur du marketing et des ventes, respectivement pour 8 500 et 20 000 dollars, auxquels s'ajoutent des frais de publication de 3 300 dollars pour un total de 31 800 dollars. Une dizaine de candidats ont été présentés par les deux firmes mais ils n'ont pas été retenus par la Directrice générale ou ils ont décliné l'offre qui leur était faite. Quant à la graphologue, elle a fait parvenir trois factures à la Société pour un montant total de 1 755 dollars pour des analyses et des évaluations graphologiques d'une dizaine de candidats à ce poste. Ses services ont été utilisés comme moyen d'évaluation complémentaire des candidatures.

#### ***Rapatriement des billets de promotion par M<sup>me</sup> Dubé***

L'article mentionne également que M<sup>me</sup> Dubé a rapatrié à son bureau tous les billets de spectacle, entrées à des événements culturels ou cartons d'invitation achetés par la Société ou obtenus par des échanges promotionnels.

La Société achète des billets ou des commandites pour certaines de ses activités de promotion ou elle peut être invitée, à titre gracieux, à participer à quelques activités. En février 1997, la Société s'est dotée d'un système de gestion qui comporte des données sur la nature de l'activité, la date de son déroulement et les personnes de la Société ou les invités qui y participeront. Ce système a été mis en place pour éviter une double participation des employés de la Société à certaines activités. C'est la Directrice générale qui décide si la Société participe ou non à une activité et quel employé y assiste avec ou sans invités. Le système n'étant pas à jour, nous n'avons pas été en mesure de déterminer à qui chacun de ces billets ou commandites ont été remis.

#### ***Peinture de certains murs dans les locaux administratifs***

Le journaliste mentionne que certains murs des locaux administratifs ont été repeints pour 2 000 dollars même s'ils l'avaient été 18 mois plus tôt.

Au début de 1996, la Société a fait peindre ses bureaux. Des travaux d'aménagement prévus bien avant la nomination de la Directrice générale, dans les secteurs des ventes, du marketing et de l'administration, ont été effectués en mai 1997. Ces travaux, jumelés à d'autres de moindre importance, exigeaient que les murs soient repeints. C'est alors que M<sup>me</sup> Dubé a demandé au consultant en décoration de la SIQ de lui soumettre une idée pour harmoniser l'ensemble. Les travaux se sont échelonnés sur quelques mois, soit de mai à septembre 1997, et ils ont coûté environ 7 000 dollars.

#### ***Doubles réclamations de dépenses***

Enfin, le journaliste rapporte que M<sup>me</sup> Dubé a tenté à plusieurs reprises d'obtenir en double le remboursement de dépenses de restaurant déjà payées avec la carte de crédit de la Société et qu'elle avait présenté des factures d'essence en même temps qu'elle réclamait des frais de kilométrage.

Des frais de 85 dollars payés avec la carte de crédit ont été réclamés en double. Toutefois, la Société a constaté cette erreur et elle l'a corrigée sur la réclamation suivante. En ce qui concerne les factures d'essence, l'examen des dépenses relatives aux frais de déplacement de M<sup>me</sup> Dubé démontre que cette allégation n'est pas fondée.

### **D. Autre élément examiné lors de notre vérification**

#### ***Cadeau de la Société au président du conseil d'administration***

Le 15 septembre 1997, date anniversaire du président du conseil d'administration, l'un des membres du conseil a proposé à M<sup>me</sup> Dubé de se joindre à eux pour lui offrir un petit présent à leurs frais. La Directrice générale lui a fait savoir qu'elle s'en chargerait elle-même. Le même jour, M<sup>me</sup> Dubé offrait au président du conseil une sculpture de 552 dollars précédemment achetée sur le compte de la Société. Selon M<sup>me</sup> Dubé, la carte qui accompagnait le cadeau était très explicite quant à sa provenance, c'est-à-dire « au nom des employés et des membres du CA » de la Société. Selon le président du conseil d'administration, il ne savait trop comment réagir compte tenu qu'il avait lui-même fait parvenir des fleurs à M<sup>me</sup> Dubé à l'occasion de son anniversaire de naissance quelques semaines auparavant. Dans les circonstances, il a accepté ce cadeau. Toujours selon ses dires, il soupçonnait que cette sculpture n'avait pas été payée par la Directrice générale mais ne pouvait imaginer que la valeur de ce cadeau était d'environ 600 dollars, ce que nous lui avons appris le 17 novembre 1997. Sur quoi il a retourné la sculpture à la Société dès le lendemain.

## IV. Commentaires de M<sup>me</sup> Francine Dubé

Au cours de notre vérification, nous avons rencontré M<sup>me</sup> Dubé à trois reprises, ce qui lui a permis de nous exposer son point de vue. Nous lui avons remis un projet de rapport afin d'obtenir ses commentaires. M<sup>me</sup> Dubé, par l'entremise de sa procureure, nous a fait parvenir, le 30 décembre 1997, des commentaires écrits sur notre projet de rapport dont nous avons tenu compte quand la chose était justifiée. Nous résumons ci-après la teneur des autres commentaires de M<sup>me</sup> Dubé.

### ***Commentaire général***

*M<sup>me</sup> Dubé nous a expliqué que son mandat était de voir au développement économique, au développement des affaires, à la rentabilité financière du Centre des congrès et d'amener le Centre à devenir un « leader » dans la région de Québec. Elle n'était pas tenue de revoir en profondeur les règles et la procédure en place à la Société, d'autant qu'elle ne disposait d'aucune information – qui lui serait venue du Vérificateur général ou des gestionnaires en place – lui permettant de croire qu'il pouvait y avoir des difficultés.*

*Au sujet de sa demande d'être relevée provisoirement de ses fonctions, M<sup>me</sup> Dubé soutient que la lettre en question lui a été télécopiée par un haut fonctionnaire du Secrétariat à l'Organisation gouvernementale et aux Emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif qui, au téléphone, l'a incitée fortement à la signer de toute urgence. M<sup>me</sup> Dubé a donc signé la lettre et elle l'a retournée par télécopieur quelques minutes plus tard sans avoir pu consulter un conseiller juridique ni qui que ce soit d'autre.*

*M<sup>me</sup> Dubé indique également que tous les gestionnaires en place avaient été choisis par ses prédécesseurs et que, à son arrivée, des hauts fonctionnaires du gouvernement lui ont indiqué qu'elle pouvait leur faire pleinement confiance.*

### ***Frais de voyage, de séjour et de représentation***

*À cet égard, M<sup>me</sup> Dubé maintient qu'une entente existait entre elle et les gestionnaires de la Société afin de compenser ses frais de réinstallation. En outre, selon elle, le lieu de résidence indiqué dans le décret de sa nomination a fait l'objet d'une discussion avec le cabinet de la ministre. Sur le plan politique, il était plus approprié de mentionner l'adresse de la région de Québec plutôt que celle de Montréal.*

*Concernant les dépenses faites avec ses proches, M<sup>me</sup> Dubé nous a mentionné qu'elles correspondent presque en totalité à la part du « proche » qui l'accompagne dans le cadre de ses fonctions. Elle ajoute qu'elle a parfois assisté seule à certaines activités, alors que les membres du conseil d'administration étaient accompagnés. Selon elle, le fait d'inviter parfois l'un de ses proches ne représente qu'une forme de compensation.*

*En ce qui a trait aux honoraires de 600 dollars reçus du SAIC, elle signale que sa participation à cet organisme ne l'a jamais empêchée d'accomplir ses tâches premières et que, au contraire, sa performance comme directrice générale en a été accrue.*

*En ce qui concerne les dépenses relatives aux repas du midi, elle est d'avis qu'elles devraient être considérées comme justifiées puisque ce sont des dépenses imposées par la quantité de travail, qu'elles ont été faites dans l'intérêt de la Société et pour assurer une meilleure productivité.*

*Pour ce qui est de la comparaison établie avec la Société du Palais des congrès de Montréal, M<sup>me</sup> Dubé croit qu'elle est inapplicable puisque, dans ce cas, le directeur général est également président du conseil d'administration et que cette dernière qualité lui fait obligation de rendre compte à cette instance.*

### **Gestion des contrats**

*M<sup>me</sup> Dubé admet qu'elle connaissait l'existence des conditions d'octroi de contrats. Toutefois, elle affirme qu'on ne lui a jamais demandé et qu'elle-même n'a jamais ordonné de les contourner. Elle ajoute que, dès son arrivée, elle a donné instruction de « faire les choses selon les règles ». Elle affirme n'avoir jamais vu auparavant la plupart des contrats dont nous faisons état ou de leur suivi. Elle rappelle qu'elle a fait confiance à ses gestionnaires, n'ayant aucune raison de douter d'eux. De plus, sa principale priorité était d'évaluer où en était la Société après quatre mois d'exploitation du Centre des congrès et d'élaborer le plan marketing et le plan d'affaires, y compris les orientations stratégiques.*

*En ce qui a trait aux contrats de services professionnels, M<sup>me</sup> Dubé expose diverses raisons pour lesquelles la Société n'a pas procédé par appel d'offres : par exemple, un contrat en particulier a été négocié en même temps qu'une commandite ; un autre contrat pouvait être résilié en tout temps ; enfin, dans une circonstance, la Société ne pouvait aucunement prévoir l'ampleur que prendrait l'étude confiée.*

## **V. Collaboration**

Nous tenons à signaler la disponibilité de toutes les personnes que nous avons rencontrées au cours de notre vérification particulière, soit M<sup>me</sup> Dubé et sa procureure, ainsi que les membres du personnel et du conseil d'administration de la Société.