



CHAPITRE

Centre hospitalier de l'Université de Montréal : gestion administrative et gouvernance

3

Mise en contexte

CHUM

- Créé en 1996 à la suite de la fusion de l'Hôtel-Dieu, de l'Hôpital Notre-Dame et de l'Hôpital Saint-Luc
 - Services spécialisés et surspécialisés à une clientèle adulte
 - Un demi-million de patients par année
 - Plus de 12 000 personnes y travaillant
- Revenus en 2012-2013 : près de 894 M\$
 - Fonds provenant principalement du gouvernement
 - Contribution de la Fondation du CHUM de près de 9 M\$

Notre vérification

- Objectif
 - S'assurer que le CHUM respecte les lois et la réglementation relatives à la nomination et à la rémunération des cadres, aux frais engagés par certains dirigeants, à l'attribution des contrats de services professionnels ainsi qu'aux dépenses de fonctionnement de nature administrative, et applique les saines pratiques de gestion en la matière.
- Recommandation de la Commission de la santé et des services sociaux (juin 2013)
 - Que le Vérificateur général du Québec, dans son mandat de vérification en cours au CHUM, porte une attention particulière aux enjeux suivants : les contrats accordés sans appel d'offres, en particulier celui de M. Philippe Massat, ainsi que le possible fractionnement de certains contrats; la dotation de postes de cadres sans demande d'autorisation auprès du ministère; la rémunération du directeur général depuis son entrée en fonction, dont une portion aurait pu provenir de la Fondation du CHUM; le processus de sélection qui a présidé au choix du directeur général en 2009.

Résultats de la vérification

BP

Bonne pratique

D

Déficiency

P

Preuve

C

Conséquence

Nomination et rémunération

Directeur général

BP

- Respect de la réglementation et des saines pratiques de gestion pour le processus d'embauche du directeur général

D

- Rémunération versée au directeur général par le CHUM non conforme à la réglementation depuis avril 2010 et supérieure de près de 70 000 \$ à la somme maximale autorisée
 - Le tableau 1 présente la somme maximale autorisée par la réglementation, alors que le tableau 2 présente la rémunération réellement versée au directeur général ainsi que le montant qui excède la somme maximale autorisée.

Nomination et rémunération

Directeur général (suite)

Tableau 1 Somme maximale autorisée pour la rémunération du directeur général (en dollars)

| Année financière | Salaire de base | Indemnité de disponibilité | Allocation pour la gestion d'un CHU | Allocation d'attraction | Prime de rendement | Somme maximale autorisée |
|------------------------|-----------------|----------------------------|-------------------------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------|
| 2009-2010 ¹ | 55 053 | 1 307 | – | 29 421 | 16 124 | 101 905 |
| 2010-2011 | 189 937 | 4 680 | – | 101 000 | – | 295 617 |
| 2011-2012 | 202 529 | 14 177 | 33 000 | 101 000 | – | 350 000 ² |
| 2012-2013 | 205 567 | 14 390 | 33 000 | 101 000 | – | 350 000 ² |

1. La rémunération pour cette année financière couvre la période du 16 décembre 2009 au 31 mars 2010.

2. La rémunération totale calculée dépasse le plafond maximal de 350 000 dollars autorisé par le Conseil du trésor.

Tableau 2 Rémunération accordée au directeur général et somme versée en trop (en dollars)

| Année financière | Salaire de base | Indemnité de disponibilité | Allocation pour la gestion d'un CHU | Allocation d'attraction | Prime de rendement | Total de la rémunération versée | Somme maximale autorisée | Somme versée en trop |
|------------------------|-----------------|----------------------------|-------------------------------------|-------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------------------|----------------------|
| 2009-2010 ¹ | 55 053 | 1 307 | – | 29 421 | 16 124 | 101 905 | 101 905 | – |
| 2010-2011 | 190 010 | 4 678 | – | 101 039 | 57 009 | 352 736 | 295 617 | 57 119 |
| 2011-2012 | 195 073 | 7 882 | 20 067 | 82 480 | 49 201 | 354 703 | 350 000 | 4 703 |
| 2012-2013 | 204 857 | 14 340 | 32 886 | 43 884 | 61 478 | 357 445 | 350 000 | 7 445 |
| Total | | | | | | | | 69 267 |

1. La rémunération pour cette année financière couvre la période du 16 décembre 2009 au 31 mars 2010.

Nomination et rémunération

Directeur général (suite)

- D** ▪ Non-respect de la somme maximale autorisée dès l'année 2010-2011 pour la rémunération totale du directeur général
 - En 2010-2011, le maximum autorisé était de 295 617 \$ puisque l'indemnité de disponibilité était calculée différemment et l'allocation pour la gestion d'un CHU n'est entrée en vigueur qu'à partir du 1^{er} avril 2011.
 - Pour les années 2011-2012 et 2012-2013, le plafond maximal autorisé était de 350 000 \$, selon une décision du Conseil du trésor.
- D** ▪ Versement d'une prime de rendement au directeur général du 1^{er} avril 2010 au 31 mars 2013, alors que la loi en prohibe le versement
 - La prime de rendement est prévue dans le contrat et dans une décision du Conseil du trésor de 2003. La somme versée pendant cette période est de 168 000 \$.
 - Cependant, la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette* rend non conforme le versement de cette prime.
 - La prime a été versée sur chaque paie avant l'évaluation du rendement.

Nomination et rémunération

Directeur général (suite)

D

- Autorisation du CA du CHUM pour que le directeur général reçoive une rémunération additionnelle de l'Université de Montréal, alors qu'il n'aurait pas dû
 - Selon une décision du Conseil du trésor en 2003, si le CHUM accorde une prime de rendement, le directeur général ne doit recevoir aucune forme additionnelle de rémunération, telle qu'une rétribution provenant d'une université.
 - De décembre 2009 à novembre 2011, l'Université de Montréal a versé au directeur général une rémunération annuelle de 80 000 \$. En novembre 2011, elle a mis fin au versement de cette rémunération.
 - Nous n'avons trouvé aucun lien direct entre le montant de 30 000 \$ versé par la Fondation du CHUM dans un fonds de l'Université de Montréal et la rémunération du directeur général provenant de cette université.
 - Les personnes rencontrées en lien avec cet événement ont des opinions divergentes. L'information probante est rarissime.

P

Nomination

Hors-cadres, cadres supérieurs et cadres intermédiaires

D

- Absence de validation par le MSSS des postes d'encadrement créés ou dont la classe salariale a été modifiée ces dernières années, comme le requiert la réglementation
 - 7 des 35 postes de hors-cadres et de cadres supérieurs non validés
 - 55 des 66 postes de cadres intermédiaires de niveau 16 et plus créés ou dont la classe salariale a été modifiée depuis octobre 2008 non validés
- Affichage à l'interne des postes ou tenue de concours
 - 51 % des postes de hors-cadres et de cadres supérieurs pourvus non affichés à l'interne et 40 % n'ayant pas fait l'objet de concours
 - Toutefois, quasi-totalité des postes de cadres intermédiaires pourvus ayant fait l'objet d'un affichage et d'un concours
- Autorisation ou autorisation préalable des nominations de hors-cadres et de cadres supérieurs, comme le requiert la loi
 - Pour 23 % des nominations, aucune autorisation
 - Pour 54 %, aucune approbation avant l'entrée en fonction des personnes

D

BP

D

Rémunération

Hors-cadres, cadres supérieurs et cadres intermédiaires (suite)

D

- Versement en trop au personnel d'encadrement d'au moins 1,3 M\$, dont plus de 750 000 \$ de janvier 2010 à mars 2013

P

- Non-respect de la classe salariale attribuée par le ministère
 - 2 postes d'encadrement visés, ce qui a généré des sommes importantes versées en trop depuis 2003

C

- 3 cadres supérieurs engagés en 2007 par contrat pour une rémunération plus importante que celle que le CHUM aurait versée à des cadres de la même classe salariale
 - Du 1^{er} janvier 2010 au 31 mars 2013, écart global de plus de 376 000 \$ pour ces 2 éléments

P

- Attribution du maximum de la classe salariale à 6 hors-cadres ou cadres supérieurs nommés depuis le 1^{er} janvier 2010 sans justifications suffisantes, ce qui inclut leur expérience et leurs compétences
 - Somme totale versée depuis janvier 2010 : 121 000 \$

Rémunération

Hors-cadres, cadres supérieurs et cadres intermédiaires (suite)

P

- Rémunération excédentaire versée à certains cadres, non conforme à la réglementation

- Une somme forfaitaire a été versée en trop à 1 hors-cadre et à 3 cadres supérieurs lors de leur nomination (depuis leur entrée en fonction : 180 000 \$).

C

- Des primes ont été versées pour la responsabilité d'un site à 3 personnes, alors que la réglementation ne prévoit pas ce type de prime (de janvier 2010 à mars 2013 : 75 000 \$).

D

- Rémunération versée à un cadre du CHUM provenant de la Fondation du CHUM alors que, à notre avis, la loi l'interdit
 - Depuis mars 2009, la personne a accepté, avec l'approbation de la direction générale, une somme totalisant 104 000 \$ sur 4 ans de la Fondation du CHUM pour des services professionnels.

Nomination et rémunération des cadres

Intervention du ministère et de l'agence de Montréal

- Travaux réalisés par l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal concernant la conformité de la nomination et de la rémunération des hors-cadres et des cadres supérieurs du CHUM
 - Plusieurs lacunes ont été décelées, lesquelles sont incluses dans un rapport remis à l'actuel président du CA du CHUM en août 2013.
 - L'agence de Montréal a demandé au président du conseil, en juillet 2013, d'arrêter de verser des sommes forfaitaires et des primes qu'elle jugeait non conformes.
 - Le CHUM a donné suite à cette demande le 8 juillet 2013.
- Analyse par l'agence de Montréal de la rémunération versée au directeur général par le CHUM, non conforme à la réglementation
 - Le ministère a indiqué à l'agence de Montréal en septembre 2013 que la récupération des sommes versées en lien avec la prime de rendement est nécessaire afin que le CHUM respecte la réglementation.
 - L'agence de Montréal a exigé du CA le remboursement de cet excédent, soit une somme de près de 70 000 \$.
 - En octobre 2013, le président du CA était toujours en discussion avec celle-ci.

Frais engagés par certains dirigeants

D

- Les pièces justificatives appropriées relatives aux frais de transport (billets d'avion) de la plupart des déplacements sont absentes des dossiers et, lorsqu'elles sont présentes, elles ne sont pas suffisamment détaillées.

D

- Plus de 65 % des demandes de remboursement effectuées pour des frais d'hébergement à l'extérieur du Québec excèdent ce qui est prévu dans la directive du Conseil du trésor, et ce, sans justification.

D

- Les remboursements de frais de repas excèdent de manière significative la somme autorisée par le ministère, ce qui n'est pas conforme.

D

- La grande majorité des frais de repas remboursés par le CHUM ne sont pas appuyés par des pièces justificatives suffisantes.

D

- Il n'y a pas de suivi par le CA des dépenses des hauts dirigeants du CHUM.

Attribution de contrats de services professionnels

D

- Mode de sollicitation non conforme : contrats attribués de gré à gré
 - Pour la majorité des 43 fournisseurs sélectionnés (65 %), les contrats de services professionnels analysés auraient dû faire l'objet d'un appel d'offres public ou d'un appel d'offres sur invitation.
 - Par exemple, un contrat de services professionnels renouvelé sur plusieurs années a été attribué de gré à gré à un fournisseur devant accompagner le CHUM dans la contractualisation. La somme initialement prévue dans le contrat était de 125 000 \$ et, incluant les renouvellements, elle totalisait environ 277 000 \$. Ce contrat aurait donc dû dès le départ faire l'objet d'un appel d'offres public.
 - Dans la plupart des cas, la dérogation au cadre normatif n'a pas été documentée ni adéquatement justifiée. De plus, le directeur général n'a pas donné son autorisation en temps opportun.
- Fractionnement de contrats
 - Pour 3 des 43 fournisseurs sélectionnés, les contrats auraient dû faire l'objet d'un appel d'offres public puisque le montant total des contrats attribués à chaque fournisseur était supérieur à 100 000 \$.

Attribution de contrats de services professionnels (suite)

D

- Emplois pourvus par contrats de services professionnels
 - Depuis 2010, le CHUM a attribué des contrats à 7 fournisseurs sur les 43 vérifiés, dont 2 hors-cadres et 1 cadre supérieur, afin de pourvoir des emplois à temps complet ou partiel.
 - Les contrats ont été renouvelés ou prolongés sur plusieurs années, ce qui ne respecte pas l'esprit de la loi, car il ne s'agit pas d'une situation exceptionnelle.
- Non-participation de la direction responsable de l'approvisionnement au processus d'attribution des contrats de 67 % des fournisseurs sélectionnés

Gouvernance

D

- Le conseil d'administration ne reçoit pas suffisamment d'information pour assumer ses responsabilités en matière de gouvernance.
 - Malgré les démarches de certains membres pour changer la situation, celle-ci perdure.
 - Le CA a formulé peu d'exigences spécifiques et claires quant à l'information qu'il désire obtenir de la haute direction du CHUM.
 - Les membres du CA ne discutent pas de plusieurs sujets d'importance.
- Au 31 mars 2013, le CHUM était en voie d'atteindre l'objectif de réduction de 10 % de ses dépenses de fonctionnement de nature administrative, comme le prévoit la loi.

BP



Commentaires de l'entité vérifiée

Le CHUM a adhéré à toutes nos recommandations.

Toutefois, les commentaires à l'égard de l'attribution du maximum de la classe salariale à des cadres ont suscité une réaction de notre part.