



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE ET UNIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
de l'administration publique**

Le mercredi 18 février 2015 — Vol. 44 N° 9

Audition portant sur le rapport annuel de gestion 2013-2014
du Vérificateur général

**Président de l'Assemblée nationale :
M. Jacques Chagnon**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

| | |
|--|-----------|
| Débats de l'Assemblée | 145,00 \$ |
| Débats de toutes les commissions parlementaires | 500,00 \$ |
| Pour une commission parlementaire en particulier | 100,00 \$ |
| Index (une session, Assemblée et commissions) | 30,00 \$ |

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec (Québec)
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de l'administration publique

Le mercredi 18 février 2015 — Vol. 44 N° 9

Table des matières

| | |
|--|---|
| Exposé du Vérificateur général par intérim, M. Michel Samson | 1 |
| Discussion générale | 2 |

Autres intervenants

M. Sylvain Gaudreault, président

M. Guy Ouellette
M. Alain Therrien
Mme Rita Le de Santis
M. Michel Matte
M. Gérard Deltell
M. Pierre Reid
M. Nicolas Marceau
M. Pierre Karl Péladeau
M. André Drolet

Le mercredi 18 février 2015 — Vol. 44 N° 9

**Audition portant sur le rapport annuel de gestion 2013-2014
du Vérificateur général**

(Quinze heures cinq minutes)

Le Président (M. Gaudreault) : Je vous demande d'être à l'ordre, s'il vous plaît! Je constate le quorum. Je déclare donc la séance de la Commission de l'administration publique ouverte. Je vous demande tous et toutes dans la salle de bien vouloir fermer votre téléphone cellulaire ou le mettre en mode silencieux ou vibrations.

Alors, nous sommes réunis ici aujourd'hui pour procéder à l'audition du Vérificateur général du Québec relativement à son rapport annuel de gestion 2013-2014.

Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements ou des membres temporaires?

La Secrétaire : Oui, M. le Président. M. Péladeau (Saint-Jérôme) est remplacé par M. Therrien (Sanguinet); M. Turcotte (Saint-Jean), par M. Marceau (Rousseau).

Le Président (M. Gaudreault) : Merci beaucoup. Nous débuterons par l'exposé du Vérificateur général, et le reste de la séance sera consacré aux échanges avec les membres de la commission. Le temps sera partagé comme d'habitude, vous connaissez notre formule, entre le groupe parlementaire qui forme le gouvernement et ensuite les députés de l'opposition, les deux groupes de l'opposition.

Alors, M. le Vérificateur général par intérim, M. Michel Samson, je vous invite à nous présenter les gens qui vous accompagnent et à faire votre exposé. Vous disposez environ d'une dizaine de minutes. Merci.

**Exposé du Vérificateur général par intérim,
M. Michel Samson**

M. Samson (Michel) : Merci, M. le Président. Bonjour, M. le Président, MM. les vice-présidents, Mme et MM. membres de la Commission de l'administration publique. C'est avec plaisir que je participe aujourd'hui à cette commission afin d'échanger avec vous sur le rapport annuel de gestion 2013-2014 de l'organisation que je dirige.

Dans un premier temps, permettez-moi de vous représenter les gens qui m'accompagnent. À ma droite, Mme Diane Bergeron, vérificatrice générale adjointe responsable de tous les dossiers d'audit au bureau de Québec. Mme Lucie Roy, qui est directrice du cabinet et des communications. M. Jean-Pierre Fiset, qui est directeur général par intérim des services à l'organisation et derrière moi il y a, mon Dieu, Mmes Mélanie Turcotte et Stéphanie Joncas, qui sont au cabinet, M. Marcel Couture, qui est vérificateur général adjoint, responsable des dossiers d'audit au bureau de Montréal, M. Serge Giguère, juste derrière moi, qui est vérificateur général adjoint par intérim au niveau de l'optimisation des ressources, et M. Roger Langlois, qui est le directeur de l'administration. Donc, vous voyez, on est en grand nombre, en espérant pouvoir répondre à toutes vos questions aujourd'hui.

D'entrée de jeu, rappelons que la mission du Vérificateur général est de favoriser par la vérification le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics au bénéfice des citoyennes et citoyens du Québec, et ce, dans la perspective d'un développement durable. Nous avons pour unique client l'Assemblée nationale et ses commissions parlementaires. Nous avons réalisé, au cours de l'année 2013-2014, 236 audits d'états financiers et d'autres informations financières et présenté 50 rapports au responsable de la gouvernance et à la direction. Nous avons aussi déposé à l'Assemblée nationale deux rapports contenant les résultats de 10 vérifications de l'optimisation des ressources et un rapport portant sur la vérification de l'information financière et d'autres travaux connexes. En outre, nous avons publié une vérification particulière intitulée *Attribution d'un contrat de services professionnels par le tribunal administratif du Québec* et les résultats de l'analyse de la mise à jour économique et financière de novembre 2013, mandat qui nous avait été confié par l'Assemblée nationale.

Pour cette deuxième année du plan stratégique, nous avons atteint 56 % des cibles que nous nous étions fixées, soit 10 sur 18. Notons que pour 14 d'entre elles, nos résultats sont semblables ou supérieurs à ceux de 2012-2013. Le plan stratégique 2012-2015 est exigeant. En effet, certaines de nos cibles correspondent aux valeurs que nous avons adoptées, telle l'exemplarité. Au fil des ans, notre organisation a développé une collaboration privilégiée avec les membres de la commission. D'ailleurs, nous sommes heureux de voir que 13 de nos rapports ont été examinés en 2013-2014. Ajoutons que deux autres commissions ont étudié des rapports du Vérificateur général, soit la Commission de la santé et des services sociaux et la Commission de l'économie et du travail. Nous avons également été entendus à deux reprises par la Commission des finances publiques, entre autres pour le mandat portant sur la mise à jour économique et financière de novembre 2013.

• (15 h 10) •

La mission de notre organisation gravite autour de l'amélioration de la gestion publique. C'est pourquoi nous en avons fait la deuxième orientation du plan stratégique. À cet égard, formuler des recommandations et suivre leur mise en oeuvre font partie des moyens auxquels nous avons recours. Pour l'année 2013-2014, des progrès satisfaisants ont été enregistrés pour 58 % des recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi. Ce résultat est en deçà de la cible que nous nous étions fixée, soit 70 %. Par ailleurs, notons que le taux d'application augmente à 77 % lorsque nous effectuons le suivi cinq ans après la publication des recommandations.

La qualité de nos travaux repose sur la compétence et le professionnalisme de notre personnel. Or, je suis conscient que le marché de l'emploi actuel représente, pour notre organisation, un défi quant à notre capacité d'attirer, de mobiliser et de retenir le personnel. C'est pourquoi nous consacrons à la gestion des ressources humaines la troisième orientation de notre plan stratégique. Nous avons fixé le taux de maintien en poste de notre main-d'oeuvre à 88 %, ou, si vous préférez, un taux de roulement de 12 %. En 2013-2014, 85 % des personnes ont poursuivi leurs carrières chez nous, comparativement à 92 % l'année précédente, soit une baisse de 7 %.

D'autre part, nous visons à être une institution performante. L'amélioration de nos méthodes de travail et de nos pratiques de gestion, ainsi que la diminution de l'impact environnemental de nos activités traduisent notamment cette volonté. Ainsi, nous avons procédé à l'évaluation de deux processus. Nous atteignons donc la cible fixée. Il s'agit du processus de suivi des recommandations formulées dans le rapport de vérification de l'optimisation des ressources et de celui ayant trait à l'infrastructure technologique.

Pour le suivi des recommandations, nous avons terminé notre consultation auprès des intervenants concernés par nos travaux de suivi. Je souhaite donc vous rencontrer prochainement pour discuter des orientations que nous voulons adopter à ce sujet, et nous aurons sûrement l'occasion d'en discuter cet après-midi. Quant à l'infrastructure, le diagnostic réalisé a donné lieu à un plan d'action triennal. En matière de diminution de l'impact environnemental de nos activités, nous avons amorcé, cette année, la mise en oeuvre du plan adopté en 2013. Nous comptons atteindre 60 % des cibles que nous nous étions fixées dans le plan d'action.

À propos de notre situation financière, nos charges totales de l'exercice ont été de 26,6 millions de dollars, soit une baisse de 3 % par rapport à l'année précédente. Cette situation est principalement liée aux difficultés que nous éprouvons à pourvoir les postes vacants. Pour le budget 2014-2015, l'organisation s'est engagée à contribuer aux efforts demandés aux ministères et aux organismes relativement au contrôle des dépenses. Nous avons donc décidé de procéder à un gel des crédits qui représente 2 % de la masse salariale et 3 % des dépenses de fonctionnement. À l'heure actuelle, nous pouvons affirmer que nous atteindrons cet objectif.

En terminant, je tiens à souligner que la réalisation de la mission de l'institution que je dirige est possible grâce à l'engagement de plus de 250 personnes. Ce sont elles qui, par leur indépendance, leur rigueur et leur professionnalisme, me permettent de livrer à l'Assemblée nationale des travaux d'une très grande qualité. Je les en remercie chaleureusement. Je vous remercie de votre attention, et c'est avec plaisir que nous répondrons à vos questions.

Discussion générale

Le Président (M. Gaudreault) : Merci beaucoup, M. Samson. Merci de votre présence et aux gens qui vous entourent. On va maintenant commencer le bloc de discussion, le bloc d'échange avec les témoins. Pour un bloc de questions et réponses, on va y aller par des blocs de 10 minutes par groupe parlementaire, en commençant évidemment avec le gouvernement. Alors...

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Du côté du gouvernement.

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Oui, M. le député de Chomedey.

M. Ouellette : Merci, M. le Président. M. le vérificateur, toujours un plaisir de vous voir. Et on a la chance de voir des visages qu'on voit peut-être moins souvent, là, que vous auriez peut-être avantage à nous amener plus souvent.

Des voix : Ha, ha, ha!

Une voix : C'est parce qu'ils inspirent confiance.

M. Samson (Michel) : J'en prends bonne note.

M. Ouellette : Non, c'est effectivement un compliment. Vous saviez que votre visite était attendue. Vous avez même fait les frais d'un article ce matin puis relativement aux départs volontaires qui préoccupent certains journalistes, mais je vous dirai peut-être que ça nous préoccupe nous aussi. Mais je comprends que vous allez atteindre les objectifs qui vous ont été demandés des crédits de 2 % puis 3 % sur les dépenses de fonctionnement. Mais c'est préoccupant de voir qu'à l'intérieur d'une entité comme la vôtre, qui est un rempart très, très important pour les parlementaires, sur 250 personnes, 40 départs l'an passé, 22 l'année d'avant... et je pense que, pour nous, c'est quelque chose de très préoccupant. Et ça peut être relié à beaucoup de choses. On peut donner les pourcentages. On a les mises à la retraite. Les mises à la retraite, c'est quelque chose de normal, mais qu'il y ait 62 personnes en deux ans qui aient décidé soit d'aller travailler ailleurs soit d'aller améliorer leur situation parce qu'ils sont rendus trop bons et qu'ils ont été remarqués par d'autres organismes à l'externe, ça nous préoccupe.

Et j'aimerais vous entendre, dans un premier temps... On se posait la question, dans les derniers jours, par rapport aux catégories d'emploi au niveau du Vérificateur général. Est-ce que ces départs volontaires là... Exemple, on dit que

c'est des professionnels. C'est-à des avocats? C'est des comptables? Tu sais, si c'est tout dans le même secteur de professionnels... Vous avez sûrement identifié certaines raisons qui amènent ça. Puis on avait une discussion avec M. le Président. Dans d'autres entités gouvernementales où il y avait une perte d'expertise, on a beau vouloir remplacer, les conditions de travail, qui est peut-être une des raisons... font en sorte que ça devient moins attrayant.

Peut-être aussi qu'on recrute... Parce que je me souviens de vous avoir entendu dire qu'on recrutait au niveau des universités. Bon, c'est une première job. Dès qu'ils commencent à être bons... Il y a des gens qui voient qu'ils sont bons, ils viennent les chercher, on n'est pas capables de les retenir. Et j'aimerais... Et je pense que tous les membres de la commission... D'entrée de jeu, on aimerait peut-être regarder avec vous quelles raisons peuvent expliquer ce très haut taux. Puis je comprends que vous nous dites que 12 %... pour vous, un taux de roulement de 12 %, c'est bon. Je suis de la vieille école, je suis très vieux, moi, puis, normalement...

Une voix : Tu n'as pas besoin d'être vieux.

M. Ouellette : ...le sentiment...

Des voix : ...

M. Ouellette : Non, non, mais je le dis et je m'assume. Je viens de faire une déclaration très, très particulière. Mais je vous dirai que le sentiment d'appartenance à un organisme ou à une organisation, pour l'avoir vécu dans une vie antérieure, est très important, et la stabilité de son personnel, l'excellence de son personnel est aussi très importante. Quand on a un taux de roulement de 12 %, on peut avoir toutes sortes de raisons ou ça peut donner l'impression qu'il se passe toutes sortes de choses.

Rassurez-nous par rapport à ça, et informez-nous peut-être un peu plus en détail de qu'est-ce qui amène ça, puis si vous auriez peut-être certaines suggestions à faire, qu'elles soient de nature budgétaire ou autre. Parce qu'après le Vérificateur général, là, on va aller où?

Le Président (M. Gaudreault) : M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Écoutez, c'est une question assez large. Je vous dirais, pour commencer, qu'effectivement, en 2013-2014 le taux de roulement a été de 15 % chez nous, ce qui représente 40 départs. Ce qu'il faut comprendre, en même temps, c'est qu'au 31 mars 2014 nous n'avions pas 40 postes vacants : nous avions 15 postes vacants. C'est 40 départs durant l'année qui ont été remplacés en partie; j'y reviendrai. Mais le taux de 15 % se compare avec celui de d'autres vérificateurs législatifs et avec des bureaux de comptables professionnels. Ça tourne autour de 12 %, 13 %. Le taux de 15 % chez nous, c'était ce taux-là en 2009-2010, 2010-2011, et, par la suite, on a eu deux années où le taux a baissé à 11 % et à 8 %. Là, il est remonté à 15 %. Les dernières données que j'avais, de la semaine dernière, c'est qu'on devrait finir l'année à un taux de roulement de 10 % environ.

Je pense que c'est normal — j'oserais dire, normal, entre guillemets — qu'il y ait un certain taux de roulement, une certaine émulation dans une organisation. Évidemment, comme vous l'avez dit, l'importance, c'est d'être capable de préserver une masse critique pour notre expertise, nos compétences, parce que c'est là que ça pourrait nous faire mal.

Le taux de roulement, c'est une chose, comme je l'ai mentionné, et on a fini l'année avec 15 postes vacants. Et je vous dirais que, présentement, on a encore 12, 13 postes vacants. Notre difficulté est beaucoup plus, je vous dirais, au niveau du recrutement que le... Ce qu'on a fait depuis le début de l'année 2014-2015, en fait, depuis le 1er avril, c'est comme si on avait réussi à remplacer ceux qui sont partis dans l'année, pour le 10 %, mais les postes vacants au 31 mars sont presque toujours vacants.

• (15 h 20) •

Un facteur important, évidemment, c'est la compétitivité salariale, vous y avez fait référence tout à l'heure. En audits financiers, on est très présents auprès des universités pour avoir des stagiaires, embaucher des stagiaires. C'est quelque chose qu'on a bâti puis le service des ressources humaines, chez nous, a travaillé très fort sur cet aspect-là. Maintenant, on est connus dans les universités, particulièrement francophones, et là on commence dans les universités anglophones. Mais, au niveau des universités francophones, je vous dirais que maintenant on figure parmi les premiers choix des étudiants pour venir chez nous, on figure aussi bien que n'importe quel bureau de comptables agréés professionnels au Québec, et je parle des grandes firmes. On a mis toutes sortes de choses en place. On invite des stagiaires chez nous, ils font des stages chez nous, on voit que ça rapporte pour l'audit financier. Puis on est compétitifs à ce moment-là lorsque les gens sortent de l'université, les premières années, au niveau salarial.

Au niveau de l'optimisation des ressources, lorsqu'on veut aller chercher des gens de quatre, cinq années d'expérience, c'est là que c'est beaucoup plus difficile, et le niveau salarial y est pour quelque chose. C'est notre difficulté, sur laquelle on veut travailler, mais on n'est pas les seuls. Je pense que les ingénieurs, au gouvernement, les informaticiens vivent un peu la même problématique, et c'est quelque chose qu'on est en train de regarder. Présentement, on essaie de pallier par d'autres moyens — je pourrais en parler tout à l'heure — au niveau de l'optimisation des ressources auprès de firmes comptables, d'aller chercher des ressources d'appoint, mais ça n'en fait pas des ressources permanentes pour autant. Donc, ce qu'on voudrait être capables, c'est de protéger un noyau ou une expertise des gens qu'on identifierait comme étant des gens qu'on ne peut pas se séparer et qu'on est capables de les rémunérer en conséquence. Bon. Présentement, comme vous le savez, la fonction publique a ses règles, son fonctionnement, on manoeuvre avec ça. Donc, c'est un petit peu, d'entrée de jeu, ce que je vous répondrais. Ça ne répond peut-être pas tout à vos points, mais on aura sûrement l'occasion de détailler un peu plus.

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Chomedey.

M. Ouellette : Donc, la compétitivité salariale, pour vous, ça a un impact, là, puis ça, je pense que tout le monde est d'accord. Puis là, comme je vous ai dit dans d'autres discussions, à ce que ça soit avec d'autres ministères, effectivement, on développait l'expertise, l'expertise s'en allait au privé, et on se retrouvait que cette expertise-là qui était rendue au privé, souvent, venait faire des contrats au ministère. Pourquoi, effectivement, est-ce qu'on ne ferait pas... qu'on n'améliorerait pas notre milieu de travail ou nos conditions de travail dans certains... pour ne pas que ça soit du mur-à-mur?

Un autre élément qui est important, vous me dites qu'au niveau des universités francophones, pour une première job... Et je comprends que quatre, cinq ans, là, pour avoir vécu dans mon vieux temps ou dans mon jeune temps les échelles salariales, c'est normal que vous les engagiez à une échelle, c'est ça, qui est moindre; à cinq ans, ils sont au top de l'échelle, et là le top de l'échelle, c'est fini, là, à cinq ans ou plus tard, mais là le top de l'échelle, c'est fini. C'est là que le fossé se fait avec l'entreprise privée, et je remarque que c'est peut-être un autre endroit où on peut perdre l'expertise.

Vous venez de mentionner que vous commenciez à percer le milieu anglophone. On avait aussi une discussion avec les collègues. Il nous arrive au Québec des... On a des Québécois de toutes les origines, il y a des Québécois qui ont été formés ailleurs dans le monde. On a une reconnaissance de compétences, on y travaille pour reconnaître les compétences acquises ailleurs ou qu'on ait la même chose ici. Je regardais dans les chiffres que vous nous avez produits, on ne semble pas avoir, au niveau... je dis bien «on ne semble pas», vous allez nous rassurer... on ne semble pas avoir, au niveau du Vérificateur général, un éventail significatif, sur les 250 ressources, de Québécois de toutes origines, ou de reconnaissances, ou de gens formés, que ça soit aux États-Unis, en Europe ou ailleurs. Et est-ce qu'il y a des incitatifs ou est-ce qu'il y a des choses qui se font pour être capable d'avoir, au niveau de l'institution... Parce que je pense qu'on a tous le même objectif alentour de la table : on veut donner au Vérificateur général les meilleurs outils pour faire la meilleure job, parce que c'est l'argent de tout le monde. Et je pense qu'on veut tous atteindre cet objectif-là. Et, aujourd'hui, je pense que c'est la bonne occasion pour vous, là, faisons abstraction de politique, c'est une commission qui non partisane... c'est le bon temps aujourd'hui pour nous dire... pour nous informer de vos préoccupations, puis qu'est-ce qui pourrait faire en sorte... Comme le sous-ministre du Secrétariat au Conseil du trésor nous l'a mentionné, le vérificateur, vous et les parlementaires, c'est la base de l'institution, là, c'est un trio. Ça fait qu'il faut donner au trio les meilleurs joueurs pour jouer dans la même ligue. Ça fait que...

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Chomedey, c'est parce que votre temps est amplement dépassé. On va laisser un peu de temps à M. Samson de répondre, mais je veux juste vous dire qu'après on va ajuster le temps, parce que, pour moi, l'alternance est importante aussi régulièrement, là.

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Oui, puis je sais que vous étiez en train de vous réchauffer aussi, là. M. Samson, si vous voulez aller rapidement, pour qu'on puisse passer tout de suite à un bloc de l'opposition.

M. Samson (Michel) : Oui. Merci, M. le Président. Je vais répondre rapidement. Peut-être deux choses que... Vous avez fait référence beaucoup au secteur privé. Je tiens à mentionner que les gens qui nous quittent, c'est une infime... un nombre peu élevé de gens qui s'en vont dans le secteur privé. Il y en a, c'est vrai, qui... Il y en a même qui vont partir en affaires, qui vont aller dans le secteur privé, mais il y a quand même un bon nombre... la majorité, c'est en mutation dans d'autres ministères et organismes. Et ce qu'on voit aussi beaucoup à Montréal, et ça, c'est important de vous le mentionner, c'est des gens qui nous quittent pour d'autres organisations de la fonction publique : Hydro-Québec, Loto-Québec, ville de Montréal, où les gens, l'échelle de rémunération est complètement différente de la nôtre.

Écoutez, il y a des gens qui sont partis... Il y a une personne qui est partie de chez nous, qui est allée à Hydro-Québec. Je ne dirai pas l'emploi qu'elle fait, mais elle a augmenté de 20 000 \$, là, pour un emploi que je qualifierais de pas plus compliqué que ce qu'elle fait chez nous. À la ville de Montréal, c'est la même chose. Donc, nos compétiteurs, si on peut s'exprimer ainsi, ce n'est pas tant le secteur privé, c'est la fonction publique au sens large, et ça, c'est un peu paradoxal, on pourrait dire. On se retrouve pris un peu dans cet engrenage-là et, à Montréal, évidemment, ça complexifie notre problème.

Au niveau des communautés culturelles, vous avez tout à fait raison. On n'atteint pas les cibles gouvernementales. C'est quelque chose qu'on a un plan d'action pour tenter d'améliorer notre performance à cet égard-là et, évidemment, c'est surtout Montréal, sans faire de... je n'oserais pas dire de discrimination, mais c'est surtout à Montréal que les possibilités s'offrent, plus qu'à Québec au niveau des communautés culturelles, mais on a un plan d'action qui a été élaboré par nos ressources humaines pour travailler dans ce sens-là.

Le Président (M. Gaudreault) : O.K., merci. Merci beaucoup, M. Samson. Avant de passer la parole au bloc de l'opposition, j'ai besoin du consentement pour reconnaître le député de Saint-Jérôme comme membre temporaire, parce qu'il a été remplacé tantôt, mais là il vient se remplacer lui-même. Alors, c'est le...

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Oui, mais c'est juste le consentement pour...

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Parfait. Alors, du côté du bloc de l'opposition, le député de Sanguinet.

M. Therrien : Merci, M. le Président. Alors, à mon tour de souhaiter la bienvenue à nos visiteurs, et M. le Vérificateur général, ainsi que vos collègues. Il y en a qu'on voit plus souvent, d'autres, moins souvent. Alors, donc, je vous salue. Je salue les gens qui composent la commission.

Alors, écoutez, on s'est vus à plusieurs reprises, mais dans des circonstances vraiment différentes de ce qu'on a aujourd'hui comme rencontre. Alors, je ferais un peu de pouce sur ce que mon collègue de Chomedey, là, avait commencé comme intervention, là, avec... parce que je trouvais que c'était important, là, de parler du roulement, non pas parce qu'on considère ça problématique, c'est juste qu'on veut en savoir un peu plus. Parce que, vous savez, l'expertise au niveau des ressources humaines, on en parle souvent. Dans la fonction publique, c'est essentiel de bien la traiter, la conserver. Je suis sûr que vous la traitez bien, mais je voudrais savoir un peu plus, là, qu'est-ce que ça cachait un peu, là, ce roulement-là. Est-ce qu'il est... Question, comme ça, je n'ai pas les chiffres dans l'ensemble de la fonction publique. Est-ce que c'est semblable à ce qu'on trouve ailleurs dans la fonction publique?

Le Président (M. Gaudreault) : M. Samson.

• (15 h 30) •

M. Samson (Michel) : Honnêtement, je n'ai pas la réponse, malheureusement. Il faut dire que... Je me permettrais d'ajouter que, bon, sûrement, plusieurs organisations pourraient vous dire ça, mais on est difficilement comparables aussi, hein? Chez nous, là, c'est une petite boîte de deux... bien, une petite, relativement petite, de 250 personnes, avec un créneau d'activités unique, qui est la vérification, soit de l'audit financier ou de l'optimisation des ressources. Donc, c'est sûr que, quand on compare ça avec une autre organisation ou un ministère de 1 000, 2 000, 3 000 personnes, où il y a beaucoup d'activités différentes, un personnel administratif, technologies de l'information, etc., il y a plus de possibilités, pour une personne au ministère de l'Éducation, de bouger dans son ministère puis d'être heureux, puis de toucher à différentes choses qu'une personne va l'avoir au Vérificateur général. Parce que, je pense que vous le savez, le métier de vérificateur, je m'exprime ainsi, ce n'est pas un métier facile. Le métier de vérificateur, là, chez nous, comme on dit, c'est : Tu vis dans tes boîtes, là. Les gens sont dans les entités, ils vont être deux semaines, trois semaines, un mois, deux mois; ensuite, ils déménagent dans une autre entité. Alors, vous comprenez que ceux qui aiment avoir leur beau petit bureau, les photos puis la tasse de café, et tout, là — je caricature, mais à peine — donc, ces gens-là trouvent l'environnement un peu difficile. Ça fait qu'il y en a qui aiment ça, qui n'ont pas de problème avec ça, puis il y en a d'autres, après un certain temps, qui se disent : Bon, moi, je l'ai fait pendant x années, mais là c'est assez, j'ai le goût... ou j'ai le goût d'être dans les opérations aussi. J'ai le goût d'être dans les opérations, dans un autre ministère, dans une organisation. Donc, je délaisse la vérification et...

Ce n'est pas un métier qui est toujours de tout repos, puis là je ne vous parle pas, lorsqu'on écrit un rapport, des discussions qu'il peut y avoir avec les organisations. Ça se passe bien, mais, comme vous le savez, lorsqu'on écrit un rapport, on se fait rarement dire : C'est le meilleur rapport qu'on a vu, puis on vous félicite. Tu sais, c'est... D'habitude, il y a un peu plus de commentaires que ça, là. Tu sais? Mais, tu sais, il faut vivre avec ça. Ça fait partie du métier de vérificateur, donc ça rend ça plus difficile, c'est certain.

M. Therrien : Écoutez, je vous envoie quelques questions comme ça, en rafale, là. L'âge moyen de vos gens, c'est quoi, à peu près?

M. Samson (Michel) : Environ 45 ans. Il y a un personnel féminin à 64 %, 65 %.

M. Therrien : 64 %, 65 % de femmes, vous dites?

M. Samson (Michel) : Oui.

M. Therrien : O.K. Et puis l'âge moyen, c'est 45 ans. C'est quand même...

Une voix : ...

M. Therrien : Non, c'est quand même plus vieux que je pensais parce que...

Une voix : Le député de Chomedey trouve ça très jeune, en tout cas.

M. Therrien : Il a vécu avec les dinosaures.

M. Ouellette : Ne me prêtez pas d'intention.

M. Therrien : Bon. O.K. Quand un employé décide de quitter, est-ce que vous lui posez des questions, à savoir pourquoi; vous le rencontrez, non pas pour le retenir, là, mais comme, à titre d'information, dire : Bien, qu'est-ce qu'on pourrait changer pour améliorer justement, là, notre façon de travailler? Encore là, je ne veux pas insinuer que ce n'est pas agréable de travailler avec vous autres, là, ce n'est pas ça que je veux insinuer, mais dire : C'est quoi, les réponses qu'ils donnent? Vous en avez glissé, là, certains éléments, là, de réponse, tantôt, là, par rapport à la mutation, ils vont dans la fonction publique, ils vont dans les ministères un peu plus gros. Et il y en a que c'est pour l'argent. Ils disent... vous avez dit, là, Hydro-Québec, c'est à peu près 20 000 \$ de plus. Y a-tu d'autres raisons qu'ils vont vous donner?

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Peut-être vous mentionner que, depuis certainement au moins deux ans, systématiquement, lorsqu'une personne annonce qu'elle quitte, les rencontrer par le service des ressources humaines. Il y a une entrevue qu'on appelle une entrevue de départ qui se fait de façon tout à fait confidentielle, mais pour essayer de connaître justement un peu les raisons pour lesquelles la personne nous quitte. Et le service des ressources humaines nous fait rapport, me fait rapport ou fait rapport au comité de direction de façon plus globale, avec des éléments qui ont été mentionnés lors de ces rencontres-là puis qui parfois nous permettent de poser certains gestes ou revoir certaines façons de faire. Il y a le niveau salarial qui peut être mentionné; il y a la qualité de l'environnement physique — dans le fond, je vous en ai parlé un petit peu, tu sais, de vivre dans ses boîtes, ce n'est pas toujours agréable — parfois, les gens nous disent : Écoute, j'ai besoin d'un autre défi qui correspond à mes intérêts; une personne qui veut aller plus dans un secteur opérationnel; rémunération; répartition des tâches dans l'équipe : à un moment donné, dépendamment des équipes, certaines personnes peuvent avoir l'impression qu'elles sont sous-utilisées ou surutilisées, ou, en période de pointe, certains vont nous dire : On fait beaucoup de temps supplémentaire, ça ne correspond pas à mon style de vie ou avec les contraintes familiales que j'ai, donc je recherche autre chose. C'est différents facteurs de la sorte. On n'a pas été capables, malgré ces entrevues-là, de dire : Notre gros problème, c'est celui-ci ou celui-là, là.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci, M. Samson. Nous retournons du côté du gouvernement avec la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Merci beaucoup, M. le Président. Bonjour. J'aimerais passer à la page 33 de votre mémoire. Il y a des choses que je ne comprends pas. D'abord, quand on regarde votre tableau 13, vous indiquez que le délai moyen pour pourvoir les postes pour 2013-2014, c'est sept. Votre cible, c'est six. Mais je vous entends dire que vous n'avez pas encore comblé 15 postes qui sont vacants depuis longtemps. Alors, moi, je trouve ces sept semaines très suspectes. Je ne vous comprends pas. Parce que j'ai compris qu'il y a des postes vacants depuis très longtemps, et ici : délai moyen pour pourvoir les postes, sept semaines.

M. Samson (Michel) : Effectivement, mais ça, c'étaient les résultats 2013-2014. Je peux tout de suite vous dire que, pour 2014-2015, comme on a... Ce qu'il faut se rappeler, c'est qu'on a terminé... Au 31 mars 2013, nous n'avions aucun poste vacant dans notre organisation. Donc, les gens qui sont partis après le 31 mars 2013, en bonne partie, ont été remplacés, mais on a terminé l'année au 31 mars 2014 avec 15 postes vacants. Présentement, on a encore 12 postes vacants. Il y en a qui sont partis, là, pendant l'année, mais disons qu'on a réussi à les remplacer, ceux-là. Ça fait que c'est certain qu'au 31 mars 2015 on va être supérieurs... le délai pour combler les postes, vous comprenez, va être supérieur à sept semaines, c'est certain, parce qu'on commence l'année, le jour un, à 15 postes vacants, puis on en a encore 12. Ça fait que c'est sûr que le temps de les combler, il se crée un délai, puis on va être... c'est plus long, c'est certain.

Une voix : ...

M. Samson (Michel) : On me dit que présentement, pour combler un poste, on est autour de 14 semaines pour combler un poste.

Mme de Santis : 14.

M. Samson (Michel) : En moyenne.

Mme de Santis : Dans un an, on est rendus à 14.

M. Samson (Michel) : 14 semaines. Et je peux vous dire que ce n'est pas parce qu'on ne fait pas de concours de recrutement. Je pourrai en parler tout à l'heure.

Mme de Santis : Prochaine question, c'est... Je regarde : indice de satisfaction des employés, même tableau, vous avez des résultats pour 2011-2012; sans objet, 2012-2013; sans objet, 2013-2014. Pourquoi c'est sans objet depuis 2012? Est-ce que vous ne faites plus des... «you know», vous ne recherchez plus si les employés sont satisfaits ou pas? Qu'est-ce qui se passe?

M. Samson (Michel) : Non. L'orientation qu'on a prise, c'est de réaliser un sondage pour avoir notre indice de satisfaction la dernière année de notre plan stratégique. Donc, le sondage a eu lieu. Il s'est terminé, je crois, la semaine dernière. Le taux de réponse est de 92 %. Donc, sur les 250 personnes au Vérificateur général, il y a 92 % des gens qui ont répondu au sondage qui est administré par une firme externe. C'est la firme Secor. Je n'ai rien à voir dans les résultats. Ils vont nous livrer, la firme, les résultats prochainement. Donc, en 2014-2015, on va atteindre la cible parce qu'on va avoir réalisé le sondage pour avoir notre indice de satisfaction. Et évidemment, lorsqu'on a les résultats de ce sondage-là, c'est intéressant pour nous, parce que là ça devient... puis ça peut nous donner des pistes intéressantes où il faut agir, ça peut soulever certaines problématiques par les questions qui sont posées. Vu que c'est un indice de mobilisation, bien, les gens font état de certains éléments. Donc, il y a un plan d'action qui va découler de ça. Mais, les résultats, on va les avoir possiblement d'ici un mois, un mois et demi environ.

Mme de Santis : J'aimerais maintenant regarder votre tableau n° 15 qui parle du programme d'accès à l'égalité, l'état de la situation. Vous dites que vous avez un plan que vous voulez mettre en place. Si je regarde les résultats depuis 2011, et je crois que, même avant 2011... parce que je regarde ça depuis 1979 à travers le gouvernement, je ne vois pas d'amélioration quant à la représentation des personnes des différentes communautés culturelles, autochtones, anglophones ou handicapées à l'intérieur du gouvernement ou des organismes publics. Je dis que, si on ne donne pas, nous, l'exemple, O.K., on ne peut pas s'attendre que le public ou les employeurs vont nécessairement ouvrir les portes aux immigrants qui viennent ici avec des compétences qu'on recherche. Alors, j'aimerais connaître un peu plus c'est quoi, votre plan, parce que ce n'est pas quelque chose qui existe depuis un an ou deux, ça existe depuis que je suis impliquée de loin en politique.

Le Président (M. Gaudreault) : M. Samson.

• (15 h 40) •

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. En fait, le plan que l'on a, nous, c'est tout frais, et je vous dirais que ce plan-là découle de l'audition que nous avons eue l'année dernière sur notre rapport annuel de gestion et des commentaires que vous nous avez faits à cet égard-là. Donc, on s'est dit : On doit aller plus loin, poser des gestes et sensibiliser autant notre personnel d'encadrement que nos ressources à cet égard-là, au niveau des communautés culturelles, peu importe, des personnes handicapées, pour augmenter notre taux. Vous avez raison, notre taux, je dirais, stagne au cours des années.

Bon. Je l'ai mentionné tout à l'heure, depuis l'an passé, on est présents sur le campus de McGill; on va l'être au mois de mars ou avril à Concordia et à l'automne aussi. Donc, on va être beaucoup plus présents en espérant que ça va inciter les gens à appliquer sur les concours sur les postes qu'on rouvre chez nous. C'est un geste qu'on pose entre autres.

Et, vous savez, auprès des universités... quand je vous disais tout à l'heure : Auprès des universités francophones, maintenant, on a un taux de succès puis on en est fiers, puis c'est... encore là, je félicite, chez nous, les gens des ressources humaines qui ont mis ça en place, qu'on a presque le choix de choisir les candidat, alors qu'auparavant, la première année, on se faisait demander : C'est quoi, le Vérificateur général, qu'est-ce que vous faites? Maintenant, on choisit les candidats. C'est drôlement différent. Mais ça, ça a pris un deux, trois, quatre ans, ça a pris des présences à des congrès, une foule d'activités auxquelles on a participé, puis qu'il y a des gens chez nous qui se sont investis pour qu'on se fasse mieux connaître. Puis je pense que ça fait partie de notre mandat aussi. Ça nous permet d'aller chercher des gens intéressants.

Donc, c'est un peu dans cette optique-là qu'on va continuer à travailler puis, j'espère, améliorer nos taux. Mais, vous comprenez, aussi, on est dépendants des gens qui répondent à nos appels d'offres lorsqu'on rouvre des postes, lorsqu'on rouvre des concours. Et il faut aussi que ces gens-là soient qualifiés, aient les qualifications. Donc, on cherche à mieux se faire connaître, et ça devrait nous aider en ce sens-là.

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Portneuf ou madame...

M. Matte : Oui. Il reste combien de temps...

Le Président (M. Gaudreault) : Il reste à peu près trois minutes. M. le député de Portneuf.

M. Matte : O.K. Merci, M. le Président. Ça me fait plaisir, M. Samson, de vous souhaiter la bienvenue, ainsi qu'à votre équipe. J'ai plusieurs petites questions en rafale, puis je... L'article de journal de ce matin, qui disait que vous êtes préoccupés par le départ volontaire, bien, je pense que cette préoccupation-là est partagée de plus en plus dans toutes les entreprises et tous les entrepreneurs, hein? Alors, quand qu'on parle qu'il y a un taux de roulement de 12 %, est-ce que vous avez fait la comparaison avec d'autres entreprises qui ont certaines similarités avec la vôtre pour voir si le taux de roulement est plus élevé ou moins élevé?

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Je vais me permettre un petit commentaire. Vous faites référence à l'article de journal de ce matin. Je veux mentionner qu'au Vérificateur général on a une politique de communication, et le Vérificateur général ne donne pas d'entrevue passé 48 heures après le dépôt d'un rapport. Donc, je n'ai pas donné... Je voudrais quand même que ça soit clair et qu'on ne pense pas que j'ai voulu préparer certaines choses pour l'audition, pas du tout, je n'ai pas donné d'entrevue à ce journaliste-là. Il a pris notre rapport annuel, il a appelé au cabinet, il a parlé à mes gens au cabinet — puis c'est correct — mais moi, je ne lui ai pas parlé. Bon.

Que je suis préoccupé, c'est vrai, on le mentionne d'ailleurs dans le rapport annuel. Lorsque vous demandez si on a fait des comparables avec d'autres organisations similaires, écoutez, le Vérificateur général du Canada avait un taux de roulement de 8 %; le VG de l'Alberta, 21 %; et celui de l'Australie, 13 %. Bon. Vous voyez, c'est très, très variable. Tu sais, c'est difficile de dire : Est-ce qu'on se compare à d'autres, est-ce que c'est mieux, est-ce que c'est moins pire? Comme je vous mentionnais tout à l'heure en début de rencontre, en 2013-2014, notre taux était de 15 %, l'année précédente, il était 8 %. Pourqu'oi ça a passé de 8 % à 15 %? Puis là on va probablement finir l'année à 10 %. Donc, ça varie, mais c'est sûr que, sur 240, 250 personnes, ça n'en prend quand même pas un gros nombre pour que le pourcentage varie. Ça fait que c'est un... on le suit de près, puis on parle de poser des gestes. Puis comme on a parlé tout à l'heure, c'est sûr que, au niveau de l'attraction et de la rémunération, chez nous, c'est un enjeu important.

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Portneuf.

M. Matte : Oui. Je voudrais revenir aussi sur l'évaluation que vous faites suite à un départ volontaire sur les différentes réponses qu'ils vous ont fournies. Et je constate aussi que les réponses qui disent : Nouveaux défis, le salaire,

milieu de travail, il faut rajouter aussi conditions de travail, parce que, selon les spécialistes en ressources humaines, c'est sensiblement les cinq critères qui sont toujours invoqués suite aux départs. Mais je trouve ça... qu'à 12 % c'est quand même énergisant, parce que vous le savez que les spécialistes en ressources humaines nous disent que le taux de roulement va être de plus en plus élevé parce que, la nouvelle génération, on prévoit qu'ils vont changer de cinq à six fois d'emploi au cours de leur carrière. Donc, moi, je pense que c'est un mal qu'on devra vivre puis qu'on retrouve dans le particulier.

Vous me dites que ça vous prend 14 semaines pour combler vos emplois, tu sais. Bien, dans le privé, j'ai plusieurs entrepreneurs que ça leur prend beaucoup plus que ça aussi, là, tu sais. Et ce que j'ai trouvé d'intéressant, quand vous avez mentionné aussi que vos compétiteurs, c'est souvent, hein, des organismes, là... soit des sociétés d'État ou des organismes suprarégionaux. On constate aussi que, dans le domaine des services municipaux, on a le même phénomène. Les gens quittent nos MRC, nos municipalités pour s'en venir à Québec, parce que la rémunération pour une même tâche, elle est facilement de 15 000 \$ à 20 000 \$ pour une tâche identique, là, tu sais. Alors donc, c'est toujours, là, la rémunération puis les grosses structures qui attirent.

Mais j'ai un point positif à vous soulever. Vous avez dit que vous avez économisé l'équivalent de 3 % de vos frais de fonctionnement. J'aimerais savoir qu'est-ce que vous avez l'intention de faire avec ce 3 % là.

Le Président (M. Gaudreault) : Oui, puis je vous demande de le dire rapidement, parce que je suis très léger sur la gestion du temps, alors il va falloir que je resserre.

M. Samson (Michel) : Oui. En fait, c'était une demande du Bureau de l'Assemblée nationale lorsque je suis allé pour notre budget de la dernière année. On nous a demandé de tenter d'atteindre cette cible-là, 2 % au niveau de la rémunération et 3 % du fonctionnement. Ça représente environ 150 000 \$ chez nous. Ce montant-là, comme je vous ai mentionné dans mon discours, on va l'atteindre. Ce montant-là va être retourné au fonds consolidé du revenu.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci. Nous allons passer au bloc du deuxième groupe d'opposition, en laissant la parole au député de Chauveau.

M. Deltell : Merci, M. le Président. Bon, salutations aux collègues. Messieurs, mesdames, soyez les bienvenus à votre Assemblée nationale. On connaît tous l'expression l'arroseur arrosé, dans le cas présent, c'est le vérificateur vérifié. Alors, soyez le bienvenu.

Évidemment, comme tous les collègues, je suis intrigué par le fait qu'il y ait beaucoup de gens qui ont quitté, 40 personnes, 12 % de taux de roulement. Je comprends vos premières explications à l'effet, dans un premier temps, que ces gens-là ne quittent pas nécessairement en claquant la porte et ne quittent pas non plus la fonction publique, sont repêchés dans d'autres organismes gouvernementaux ou paragouvernementaux, ce qui, en soit, est une bonne idée. Donc, l'expertise acquise chez vous demeure pour l'État québécois, et c'est tant mieux.

Maintenant, vous avez dit un truc qui, comme député de Chauveau et porte-parole de la Capitale-Nationale me chicote, quand vous avez dit : Il y en a beaucoup qui quittent pour Montréal. Alors, j'aimerais vous entendre davantage là-dessus. Qu'est-ce qui fait que les gens vont quitter la capitale nationale pour se rendre à Montréal? Puis j'ai d'autres questions sous-jacentes à ce point-là, mais allez-y.

M. Samson (Michel) : Non, je me suis peut-être mal exprimé, mais il y a plus de gens qui quittent à Montréal. On n'a pas de gens qui... on a peut-être une ou deux personnes qui sont parties du bureau de Québec pour aller travailler à notre bureau de Montréal, mais on n'a pas de gens qui... je vous rassure, si c'est votre inquiétude, on n'a pas de problématique à cet égard-là.

M. Deltell : Ils sont bienvenus dans le comté de Chauveau, d'ailleurs, c'est d'excellentes résidences et sont tous les bienvenus. On a de magnifiques endroits au Lac-Beauport, des maisons superbes et aussi à Loretteville, là où j'habite.

Bien. Revenons par contre sur le fait que vous avez dit qu'il peut y avoir des différences de salaires entre, justement, la capitale, puis la métropole, puis d'autres endroits au Québec. Moi, j'étais dans l'esprit qu'un employé de l'État, peu importe où il travaillait, avait la même rémunération. Est-ce que bien le cas?

M. Samson (Michel) : Oui. Bien, entre les échelles salariales au Vérificateur général, c'est les mêmes, que la personne soit à Québec ou à Montréal. Mais pas tout... dans les entreprises du gouvernement.

M. Deltell : Qu'est-ce que vous voulez dire par là?

M. Samson (Michel) : Qu'il peut y avoir des écarts.

M. Deltell : Et qu'est-ce que ça explique, ça, à ce moment-là?

M. Samson (Michel) : Pardon?

M. Deltell : Qu'est-ce que ça explique, ça? Qu'est-ce qui amène ça et quel...

M. Samson (Michel) : Hors fonction publique. Ils peuvent se doter de leur propre politique salariale

M. Deltell : Société d'État, donc?

M. Samson (Michel) : Société d'État, chose que nous, présentement, on ne peut pas faire parce qu'on a... mon personnel n'est pas syndiqué, mais on fait partie de la fonction publique.

M. Deltell : Parmi les gens qui quittent, vous avez dit tout à l'heure que, bon, ça prend quand même un certain temps avant qu'ils quittent puis tout ça, mais essentiellement les gens qui quittent sont à votre emploi depuis combien de temps?

M. Samson (Michel) : Mon Dieu! Écoutez, c'est très variable, très variable. On pourrait peut-être tenter de vous donner des informations plus tard, là, là-dessus, mais...

Une voix : ...

• (15 h 50) •

M. Samson (Michel) : Sept ans? Non. Regardez, ça vaut la peine d'avoir plusieurs personnes avec moi. Je les remercie. En moyenne, on me dit sept ans. Les gens qui quittent ont en moyenne sept années d'expérience. Mais évidemment c'est la moyenne sur 40 personnes, donc vous en avez qui ont peut-être an et d'autres qui... Parce que, dans les 40 départs, j'ai cinq personnes qui sont parties à leur retraite. J'ai des gens là-dedans qui étaient chez nous depuis 30 ans, là, qui avaient 30 ans de service. Ils sont partis à la retraite, tu sais, ça fait que le sept ans vous donne une idée, mais il faut le prendre, comme on dit, avec une certaine réserve.

M. Deltell : Parce que ça m'amène à la question suivante, c'est qu'on entend souvent parler les gestionnaires des sociétés d'État ou du gouvernement qui ont maille... bien, je ne dirais pas maille à partir, mais disons qu'un des grands défis des années 2015, c'est justement le fait que, bon, les gens quittent pour congé de maternité, les gens quittent pour congé de maladie, les gens quittent pour différentes raisons, et donc ça amène une gestion qui est très, très lourde pour ceux qui ont à gérer tout ça. Alors, dans votre cas à vous, est-ce que ça vous amène des frais supplémentaires ou un retard dans le travail de recherche que vous avez? Vous savez que vous avez des mandats qui sont quand même très serrés dans le temps. À quelles difficultés êtes-vous confronté lorsque quelqu'un quitte votre société, votre organisme?

M. Samson (Michel) : Évidemment, lorsque quelqu'un quitte, de façon générale, c'est sûr qu'il y a une perte d'expertise et, si on le remplace, bien, là, il y a une certaine formation ou un encadrement plus grand qui va devoir être donné à cette personne-là. Vous avez fait référence au congé de maternité, au congé de maladie. Tout à l'heure, on vous disait que le personnel chez nous, à 65 %, est constitué de personnel féminin, donc il y a des années, particulièrement du côté de Mme Bergeron en audit financier à Québec, où on avait environ une vingtaine de congés de maternité annuellement. Donc, ça nous amène à réorganiser les travaux. On a tout fait ce qu'on avait à faire, et vous imaginez, à peu près pour une centaine de personnes, lorsque tu as 20 congés de maternité, ça prend de la créativité, et on a dédoublé certains postes, on a mis d'autres choses, d'autres éléments en place pour être capables de livrer ce qu'on avait à livrer. Maintenant, les... bon, peut-être que le personnel a vieilli un petit peu, donc on en a un moins grand nombre. Mais, vous voyez, la problématique, c'était une problématique quand même importante qu'il a fallu gérer sur un certain nombre d'années. Il y avait une vingtaine de congés de maternité par année.

M. Deltell : Évidemment, je ne faisais aucun lien entre le fait que l'âge moyen est de 45 ans, puis vous avez eu 20 congés de maternité, bien entendu, mais ça m'amène à un autre point, c'est que... Est-ce que vous avez déjà eu des délais de production de rapport en raison du fait que vous avez des départs, des congés de maladie, des congés de maternité, puis tout ça?

M. Samson (Michel) : Je vous dirais que les délais de production de rapport, on se fixe toujours une date où on compte déposer le rapport, et je vous dirais que, dans le temps, cette date-là peut bouger, bon, peut-être d'une semaine, mais normalement ça ne bouge pas beaucoup, là. Et, du côté de l'audit financier, les 236 audits financiers qu'on réalise, il y en a beaucoup qui ont un comité de vérification, donc la date est déjà connue bien avant qu'on commence les travaux, donc le travail est organisé pour terminer à cette date-là. Donc, c'est sûr qu'il y a des périodes plus intensives que d'autres, je ne vous le cache pas, en temps supplémentaire, mais les délais, on essaie de rentrer pas mal dans les dates cibles qu'on s'est données.

M. Deltell : M. le Président, il me reste à peu près combien de temps?

Le Président (M. Gaudreault) : Il vous reste à peu près 3 min 30 s.

M. Deltell : 3 min 30 s. Bien, regardez, je vais en profiter pour vous poser une question ouverte. Vous voulez recruter des gens, vous voulez chercher des gens de qualité, vous avez des gens qui quittent, tout ça, ça vous prend 14 semaines avant de recruter quelqu'un, alors je vous ouvre la porte grande comme ça : vendez-vous. Pourquoi quelqu'un irait travailler au Vérificateur général?

M. Samson (Michel) : Ce que je pense, c'est que le Vérificateur général, j'oserais dire, est la plus belle école au niveau du gouvernement pour apprendre le fonctionnement de l'appareil d'État et voir tout ce qui se passe. Chez nous,

les gens... Si je prends l'exemple du bureau de Montréal, quelqu'un peut faire la vérification d'Hydro-Québec, de Loto-Québec, de la SAQ. À Québec, la personne va travailler dans les états financiers du gouvernement, les comptes publics, l'Agence du Revenu. Il n'y a aucun bureau de comptable du secteur privé au Québec qui a des mandats comme on a, et les états financiers du gouvernement, pas besoin de vous dire que c'est le plus gros état financier au Québec, donc, c'est nous qui le vérifions, et ensuite, c'est Hydro-Québec, c'est nous qui le vérifions aussi. Donc, quelqu'un qui veut... puis il y a place à la progression. Il y a des gens qui sont avec moi — et moi-même — qui sont depuis plus de 20 ans dans l'organisation. On est entrés au Vérificateur général comme professionnels, on est devenus cadres, on est devenus gestionnaires. Il y a place à progresser. Les défis sont là, chez nous, c'est certain.

M. Deltell : À travers de ça, c'est que vos bonnes personnes risquent d'être attirées après ça dans les bureaux de comptables privés pour après ça dire : Bien, regarde, moi, j'ai déjà fait un audit sur Hydro-Québec avec des milliards de dollars, alors, votre entreprise, là, de 800 millions de dollars, il n'y a rien là, là, hein?

M. Samson (Michel) : Tout à fait, tout à fait. Ce que j'ajouterais aussi, c'est que je vous ai beaucoup parlé de l'audit financier, mais il y a tout le volet optimisation des ressources, où on a vraiment le sentiment par nos mandats de contribuer d'aider à une meilleure gestion de l'appareil d'État puis une saine gestion des fonds publics. C'est ça qui nous anime chez nous dans le fond.

M. Deltell : Seriez-vous plus à l'aise si vous étiez indépendant, comme, par exemple, une société d'État, où, là, vous pourriez aller chercher, embaucher quelqu'un à un salaire beaucoup plus élevé que ce qu'il a actuellement? Ce n'est pas ce que je souhaite; je vous pose la question.

M. Samson (Michel) : Ce que je souhaiterais ou ce qui nous aiderait, c'est, sans dire, en bon français : Est-ce qu'on doit sortir de la fonction publique ou non?, on peut en débattre longtemps. Mais ce qui serait intéressant pour nous, c'est d'avoir une plus grande latitude au niveau salarial par rapport à ce qu'on a présentement. Tu sais, pour être capable de rémunérer nos experts, nos meilleures personnes, de les retenir chez nous, je pense qu'on n'aura pas le choix, il va falloir augmenter leur rémunération. Mais, dans les échelles salariales actuelles, dans le contexte actuel, on ne peut pas faire ça, là. On est pris avec les échelles salariales qui existent et, à un moment donné, vous savez, les bonis qui se donnent au niveau des professionnels au gouvernement, c'est : on ne parle pas de montants... tu ne vas pas loin avec ça, là. Tu sais, ça fait que ce n'est pas ça qui anime les gens, là.

M. Deltell : Vous avez dit que la plupart des gens ne quittent pas pour aller au privé, alors ce n'est pas nécessairement ça qui fait qu'ils vont rester.

M. Samson (Michel) : Mais dans les sociétés d'État par contre. Lorsque tu t'en vas chez Hydro-Québec pour 20 000 \$ de plus ou à la ville de Montréal, au vérificateur général de la ville de Montréal, tu traverses la rue puis tu gagnes 20 000 \$ de plus, puis tu as peut-être un peu moins de pression, où, pour un travail quasi similaire, comme on dit chez nous, les gens ont beau aimer le Vérificateur général, mais, quand on est rendu à 15 000 \$, 20 000 \$ de plus par année, les gens y pensent deux fois.

M. Deltell : Craignez-vous de devenir le club-école?

M. Samson (Michel) : Pardon?

M. Deltell : Craignez-vous d'être le club-école...

M. Samson (Michel) : Je pense qu'on est plus qu'un club... Je pense qu'on est un club d'étoiles et non pas un club-école.

M. Deltell : À partir du moment où justement les gens traversent la rue puis gagnent 20 000 \$ de plus...

M. Samson (Michel) : Écoutez, c'est un risque, tu sais, mais évidemment je ne pense pas qu'il y ait 40 personnes qui vont partir de chez nous pour aller à Hydro-Québec, là, mais c'est sûr que, nos gens... Écoutez, nos gens sont exposés, les gestionnaires des autres organisations les voient aller, les gens sont là, posent des questions, les gestionnaires sont capables de voir : Aïe! Cette personne-là, là, ça en est un bon ou ça en est une bonne, si je suis capable de l'attirer chez nous, je vais faire un bon coup. C'est ça la vie un peu, hein? Tu sais, on est en compétition comme ça. Donc, avec une meilleure structure salariale qui répondrait plus à nos besoins, il y a une masse critique qu'on pourrait s'assurer de garder plus longtemps chez nous.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci. Merci. Ce qui met fin, pour l'instant, à ce bloc. On retourne du côté du gouvernement, le député d'Orford.

M. Reid : Oui. Bien, Écoutez, M. le Président, ma question allait tout à fait dans le même sens.

Des voix : ...

M. Reid : Excusez. Ma question allait tout à fait dans le même sens, et je vais continuer un petit peu cette... parce que, d'une part, ça fait penser quand même à une situation qu'on a vue aux Transports avec les ingénieurs où la compétence de ton personnel te rend vulnérable à des gens qui sont intéressés de les avoir pour d'autres raisons. Des fois, c'est pour revenir, mais, dans votre cas à vous, ce n'est pas nécessairement pour revenir comme tel. Mais c'est un problème qui existe dans à peu près toutes les organisations d'une certaine taille. Le service des finances et vérifications internes, ce sont des gens qui sont connus, qui ont une compétence, qu'ils doivent connaître toute l'organisation au complet, et, dans les succursales, ou une université, c'est les facultés, des gens veulent avoir ça. Ce n'est pas le monde qui veut sortir, c'est les gens de l'extérieur qui veulent les avoir parce que c'est des gens qui ont une formation, et le club-école, l'idée est bonne parce que, vous l'avez dit vous-même, une des raisons pour aller au Vérificateur, c'est qu'on apprend tout, donc on est intéressants pour tout le monde après ça. En termes de C.V., on a un C.V. qui est vendable à tout le monde. Donc, il y a un effet là qui est assez évident.

Vous avez dit souvent : Oui, on peut rester parce qu'on aime le vérificateur, c'est votre cas puis le cas d'un certain nombre de personnes. C'est clair que normalement la rétention — ce n'est pas un beau mot, mais en tout cas on comprend ce que ça veut dire — elle est souvent la combinaison du fait qu'on aime la job, elle est intéressante, il y a des challenges, il y a... socialement intéressante comme équipe, mais évidemment la partie salariale fait qu'à un moment donné ça peut devenir intenable.

Avec ce que vous avez dit, moi, j'ai trouvé ça très intéressant, mais j'aimerais ça vous forcer un peu aujourd'hui à nous en dire un peu plus parce que, si vous dites, mettons, que, à un certain niveau, on pense à des augmentations de 10 000 \$ à 20 000 \$, ça veut dire combien? Parce que tu donnes une augmentation pas juste au quatre ou aux 20 qui partent, ou aux 40 qui partent, il faut que tu la donnes à tout le monde. Par justice à l'intérieur d'une organisation, tu es obligé d'avoir peut-être une petite marge de manœuvre, mais normalement, quand tu es dans du public, c'est quand même assez égalitaire en quelque sorte. Et donc ça veut dire qu'une augmentation de 10 000 \$, mettons, ça veut dire que ça va se traduire par à peu près combien, en... un chiffre comme ça, vous serez... on ne vous en tiendra pas rigueur si ce n'est pas exact à la piastre près, là, mais...

• (16 heures) •

M. Samson (Michel) : C'est une prévision... On est dans le domaine des hypothèses, ici.

M. Reid : Écoutez, c'est parce que, s'il y a un problème budgétaire... Ce n'est pas compliqué, là. Notre commission, ici, elle a un rôle important pour l'administration publique, et, s'il y a un problème budgétaire, disons, pour être capable de garder le monde, parce qu'il y a aussi un problème... vous l'avez dit, là, il y a un problème de politique salariale, etc., pour lequel vous n'avez pas de contrôle, mais, s'il y a un problème budgétaire, si vous n'avez pas nécessairement les fonds pour faire, avec une politique salariale nouvelle, cette augmentation-là, bien, évidemment, nous, c'est important pour nous de rendre ça très clair publiquement et qu'il y a un enjeu là qui est important pour la sécurité des finances du Québec, qui est votre rôle, et de même que, si on vous donne des rôles supplémentaires, comme on a fait il y a quelques années, puis, si vous n'avez pas le budget pour les faire, c'est comme si on ne vous avait pas donné de rôle supplémentaire. Et donc, en quelque part, il ne faut pas sous-estimer cet élément-là. Et, sans vous obliger à nous dire : Je veux tant de plus de budget, mais quelques éléments d'information, comme, par exemple, 10 000 \$ d'augmentation clé, là, dans des endroits où c'est clé, ça pourrait se traduire par combien de montant annuel de plus que votre budget va être obligé de supporter?

Le Président (M. Gaudreault) : M. Samson.

M. Samson (Michel) : Oui. Écoutez, c'est un terrain un petit peu glissant parce que vous comprenez que je ne veux pas nécessairement créer... il y a peut-être, je ne sais pas, un certain nombre de personnes chez nous qui nous écoutent ou qui nous regardent, et je ne veux pas créer de fausses attentes non plus.

Mais non, mais plus... mais sérieusement, je pense que l'idée d'avoir une plus grande flexibilité au niveau salarial pourrait s'appliquer à un certain pourcentage. L'idée, je ne pense pas, écoutez, j'ai même... on en a discuté quelquefois au comité de direction, mais tant qu'on n'a pas les coudées franches pour le faire, on se dit : On va y réfléchir, on va attendre. Mais l'idée n'est pas nécessairement d'augmenter 250 personnes de 10 000 \$ ou de 15 000 \$, non, je... Honnêtement, puis peut-être que ça va vous surprendre, mais, d'emblée, je ne suis pas attiré nécessairement pas cette avenue-là.

Par contre, je suis beaucoup plus attiré vers une avenue où on aurait un groupe, peut-être, écoutez, de... je ne sais pas, 40, 30, 50 personnes, où eux pourraient recevoir un 10 000 \$ à 15 000 \$ de plus, parce que ces éléments-là, on les considère comme nos meilleurs éléments, des éléments... nos élites, on ne peut pas se permettre de les perdre, puis c'est eux qu'il faut garder. Et les autres, qui nous arrivent chez nous, au niveau salarial qu'on a présentement, les gens vont faire leurs classes puis, en même temps, vont voir qu'il y a possibilité de progresser.

Mais, vous comprenez, toute cette dynamique-là, au niveau professionnel, ça se fait, mais, si j'augmente mes professionnels d'un certain nombre de 10 000 \$ à 15 000 \$, je vais avoir des professionnels qui vont gagner plus que mon personnel d'encadrement. Là, j'ai un autre problème, tu sais? C'est ça, la fonction publique, hein?

M. Reid : Bien, je suis content, M. le vérificateur, parce que moi, honnêtement, je ne savais vraiment pas où mettre la barrière : c'est-à-dire 50 %, un, politique salariale et 50 % salaire? Et là vous venez de nous donner quelque chose qui est pas mal plus raffiné, comme analyse, et donc le vrai noeud de départ, c'est la politique salariale, pour vous.

M. Samson (Michel) : Oui.

M. Reid : Parce que l'effet budgétaire ne sera pas, quand même, démesuré, là, par rapport à l'ensemble de votre budget si vous avez une politique salariale qui vous donne de la souplesse.

M. Samson (Michel) : Bien, écoutez, je considère que non, là. On a déjà un budget de 27 millions, donc, si on parle d'un 40, 50 personnes à 10 000 \$, 15 000 \$, c'est quoi, c'est...

M. Reid : ...mais c'est ça, je comprends. Moi, j'ai une autre question. Est-ce qu'il me reste du temps, M. le Président?

Le Président (M. Gaudreault) : Oui. Il vous reste presque cinq minutes.

M. Reid : Bon. Alors, écoutez, dans les applications des recommandations, vous avez un tableau et, entre autres, on en a parlé un peu tantôt, vous en avez parlé, de favoriser l'application des recommandations formulées aux entités par le Vérificateur général, on est passés de 52 % à 60 % et on revient à 58 %, alors que la cible est 70 %. Bon. Moi, jusque-là, 52 % à 60 %, c'est bon, puis 60 % à 58 %, c'est... les vérificateurs... les comptables disent : Est-ce que c'est matériel? Je ne sais pas. Mais ce qu'on a comme information, c'est que vous auriez dit quelque chose comme, par exemple, que la baisse s'explique principalement par les résultats obtenus pour les recommandations portant sur la gestion des technologies de l'information.

Moi, ça m'amène une question un petit peu plus fondamentale, parce que, si on parlait de la baisse de 2 %, c'est difficile d'expliquer des baisses, mais ça veut dire que vous constatez qu'il y a une difficulté un peu de ce côté-là.

Mon expérience d'un vieux professeur d'administration, où j'ai enseigné la gestion des technologies de l'information, entre autres choses, m'a montré que, dans la plupart des entreprises, et ce, depuis les années 50, quand on a commencé à avoir des ordinateurs qui sont apparus dans les entreprises, la plupart des organisations, et c'est encore vrai dans les années 2000, la gestion de l'informatique, là... puis c'est très, très difficile, c'est très complexe, puis de donner des indications puis des suivis, c'est très complexe.

Alors, ma vraie question, c'est : Quand vous avez un objectif de 70 % et que là-dedans il y a de plus en plus, probablement, des choses qui sont liées aux technologies de l'information, est-ce que ça ne serait pas important, peut-être, de réviser votre cible? Parce que, oui, il faut se mettre des cibles hautes pour arriver à faire quelque chose, mais, si c'est une cible qu'on n'atteindra pas parce qu'à un moment donné une partie du travail sur laquelle ça s'applique est quelque chose qui est... Écoutez, l'exemple que je donne souvent, je pense que je vous l'ai déjà donné, M. le vérificateur, c'est un... enfin, un administrateur de très grosses entreprises au Québec qui m'avait déjà dit, une fois : Hier, on a voté au conseil d'administration pour plusieurs dizaines de millions de dollars d'informatique. Il dit : C'est la seule chose que je ne peux pas dire, dans notre organisation, si c'est une bonne décision. Alors, ça veut dire que c'est complexe. Et là est-ce que vous ne vous donnez pas un objectif irréaliste un petit peu quand vous mettez 70 % et qu'on voit bien que 60 %, là, ça a l'air d'être assez bon, assez viable, là, parce que 58 %, c'est la même chose que 60 %, là? Et donc est-ce que, là-dessus, vous ne vous êtes pas donné un objectif qui devrait être revu? Parce que de plus en plus vous allez avoir des recommandations sur la gestion de l'informatique, et c'est toujours assez complexe, plus que beaucoup de choses, relations, personnel, etc.

Le Président (M. Gaudreault) : M. Samson.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. En fait, deux éléments. Lorsque vous faites référence au taux d'application de 58 %, vous comprenez qu'on fait le suivi des recommandations, autant sur les recommandations qu'on va avoir faites en audit financier et ceux qu'on fait en optimisation des ressources, les rapports de gestion que la commission auditionne. Lorsqu'on fait référence aux technologies de l'information, que le taux a baissé de 2 %, ça s'applique pour les recommandations que l'on a faites en vérification d'attestations financières, donc ils sont plus pointus, je vous dirais. À ce moment-là, on parle de droits et de profil d'accès, de paramètres de sécurité, donc c'est plus pointu. Et c'est une problématique qu'on retrouve... puis ce n'est quand même pas des éléments, là, très difficiles... bien, très difficiles, tout est relatif, mais très difficiles à corriger à cet égard-là, c'est moins complexe qu'une gestion de projet, d'un projet informatique, puis vous connaissez bien ça. Donc, ce qu'on a fait — puis on s'était dit, ça va aider les organisations — en mars 2013, dans un rapport qu'on avait déposé, on avait publié un peu ce à quoi on s'attendait de la part des organisations lorsqu'on réalisait un mandat d'audit financier au niveau des technologies de l'information, à quoi on s'attend de retrouver, comme vérificateur, au niveau des droits puis des profils d'accès, de la sécurité, des mots de passe. Et on a publié un chapitre là-dessus en se disant... Évidemment, c'est un chapitre de bonnes pratiques, personne n'a parlé de ça, mais c'était pour aider les organisations. Mais peut-être qu'on n'a pas assez vendu ce chapitre-là pour le faire connaître parce que, je vous dirais, la recette qui est reconnue, c'est... la recette est là. À partir du moment que les organisations vont appliquer ces éléments-là — qu'on n'a pas inventés, d'ailleurs, là, regardez, c'est ISO, c'est l'OCDE, c'est les bonnes pratiques reconnues — bien, on va dire : C'est satisfaisant, puis on va être tout à fait heureux. Donc, ça, c'était la petite précision que je voulais faire pour l'informatique.

Notre cible de 70 %, elle est élevée, effectivement. Peut-être que... la revoir, oui on pourrait la revoir, c'est sûr, mais je pense qu'en même temps, lorsque le vérificateur fait une recommandation, c'est parce qu'on y croit puis qu'on la trouve importante, on veut la suivre. Et, de baisser notre taux à 60 % ou 50 %, est-ce que ça ne donnerait pas l'impression qu'il y a des recommandations qu'on fait puis finalement on ne devrait peut-être pas les faire ou c'est moins important? C'est une réflexion, puis on pourra en parler tout à l'heure, là, qu'on fait présentement sur nos suivis de recommandations. On veut changer certaines façons de faire pour justement focuser peut-être sur d'autres éléments dont je vous parlerai tout à l'heure.

M. Reid : ...mon commentaire tantôt.

Le Président (M. Gaudreault) : Oui. Merci, M. le député d'Orford. Avant de passer au bloc du gouvernement, moi, j'ai une question dont le temps sera pris sur le bloc de l'opposition. Et je ne veux pas vous mettre dans une situation délicate, là, très franchement, mais on constate évidemment qu'il y a un statut intérimaire du Vérificateur général depuis 2011. Si on compare avec la période précédant 2011 et les mouvements de personnel, le problème de rétention, est-ce que vous êtes capable d'évaluer une différence dans les mouvements de personnel qui pourrait nous permettre, nous, comme parlementaires, peut-être de comprendre que le retard dû à l'Assemblée nationale, sur la nomination d'un Vérificateur général, peut avoir occasionné peut-être un problème quant à la motivation des membres de votre organisation, des choses comme ça?

• (16 h 10) •

M. Samson (Michel) : Oui. Écoutez, M. le Président, j'ai les données pour les six, sept dernières années. Je peux vous donner ça en rafale. Vous savez, je suis en poste depuis décembre 2011, donc, si on prend l'exercice 2011-2012, le taux était de 11 %, l'année suivante, 8 %, et la dernière année, 15 %. Auparavant, le taux était de 15 %, 15 % et 9 %. Donc je ne pense pas qu'il y ait une corrélation directe, vous voyez, on a eu deux fois 15 % sous M. Lachance, on a baissé un peu deux années par la suite, on est revenus en 2013-2014 à 15 %, là on va être à 10 %. Donc, écoutez, je suis bien mal placé pour vous dire que non, non, non, ça n'a aucun impact, là, je suis un peu biaisé peut-être dans mon analyse, vous pourriez dire, mais ce que je peux vous dire, c'est : Vous m'ouvrez la porte un petit peu. Puis, écoutez, vous le savez très bien, c'est l'Assemblée nationale qui nomme le Vérificateur général, mais c'est sûr que pour une institution comme le Vérificateur général, qui relève de l'Assemblée nationale, on travaille pour vous, on est à votre service, d'avoir un intérim qui dure depuis plus de trois ans, honnêtement, je me dois de vous dire que ce n'est pas souhaitable pour une organisation. Tu sais, ne serait-ce que l'apparence d'indépendance, et je vous assure que ça ne l'affecte en aucun temps mon indépendance et les gens qui m'entourent, mais, ne serait-ce qu'au niveau de l'apparence... Mais je pense que j'ai eu l'occasion de vous le dire à quelques reprises, puis je respecte la... c'est la décision de l'Assemblée. Donc, je vais m'arrêter là.

Le Président (M. Gaudreault) : Parfait. Merci, M. Samson. Alors, pour le député de Rousseau.

M. Marceau : Merci, M. le Président. Bonjour à vous, merci pour vos réponses aux questions que nous vous posons.

J'ai des questions. Je veux revenir à la question du roulement de personnel, j'avais moi aussi quelques questions. Mais avant, je veux une clarification à la suite de votre discussion avec le député d'Orford. Donc, si j'ai bien compris, ce que vous aimeriez, c'est une espèce d'enveloppe que vous pourriez distribuer à vos meilleurs employés, une espèce de prime de marché ou prime de rétention que vous pourriez distribuer à un certain nombre, mettons, 40, 50 employés. Est-ce que j'ai bien compris?

M. Samson (Michel) : Oui, ça pourrait être, oui effectivement, avec des paramètres bien établis qui sont clairs, nets et transparents, oui, tout à fait.

M. Marceau : O.K. Et puis présentement vous mentionnez, dans les facteurs, disons, moins attrayants du travail chez vous, le fait que de nombreux employés doivent être sur la route, donc ils passent peu de temps, si vous voulez, au siège social, puis la plupart du temps ils sont en promenade dans différentes organisations. J'ai deux questions là-dessus. La première : Est-ce que ce sont toujours les mêmes personnes qui sont sur la route? Est-ce qu'il y a un roulement? Est-ce qu'il y a une rotation? Est-ce qu'on se dit : Bien là, toi, tu vas faire six mois là-bas puis après ça tu vas faire six mois à la maison, tu vas pouvoir écrire ce que tu as constaté. Juste nous expliquer un peu comment ça marche. Est-ce que ce sont les mêmes personnes qui s'y collent toujours ou bien ça change un peu?

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président, écoutez, évidemment, si on exclut le personnel, je dirais, de soutien et administratif qui est au bureau, soit à Québec ou à Montréal, si vous visitez nos bureaux, vous allez voir qu'il n'y a pas beaucoup de monde. Parce que chez nous, on a toujours eu pour principe que la vérification, ça se réalise dans les entités, dans les organisations. Le moment où des gens peuvent revenir chez nous, particulièrement en optimisation des ressources, c'est à la toute fin, lorsque les validations de rapports ont lieu, où on finalise les rapports. Là, les gens peuvent revenir au bureau, mais par la suite, pour un autre mandat, ils retournent dans une organisation x, donc les gens sont beaucoup plus dans les entités normalement qu'ils sont au bureau.

M. Marceau : Est-ce que les employés, donc, qui se promènent, est-ce qu'il y a une compensation pour le fait qu'il n'y a pas de lieu de travail fixe? Est-ce que ça se reflète en quelque part dans les salaires qui leur sont versés? Parce que j'imagine qu'il y a quelqu'un un jour qui a dit : Bien là, ça, c'est un travail de tel niveau, ça correspond à tel type de travail, puis il y a ça, mettons, dans tel ministère, il y a ça dans tel autre organisme, donc ça correspond à un niveau, je ne sais pas, de tel type de comptable, avec tel niveau d'expérience. Mais est-ce que par la suite on a ajouté une compensation qui reflète le fait que le travail se fait dans des milieux, bon, différents, qu'on n'est jamais, qu'on n'est pas toujours au bureau? Est-ce que c'est reflété en quelque part dans la compensation?

M. Samson (Michel) : En fait, présentement, on a deux corps, je dirais, deux corps d'emploi chez nous, un corps d'emploi qu'on retrouve dans les autres organisations du gouvernement, là — sans tomber dans les technicalités, je pense que c'est le 105, là — qui va regrouper des gens qui ont des maîtrises, des économistes, etc. Et l'autre corps d'emploi, et

on l'appelle spécialistes... conseillers du Vérificateur général, ce sont des gens avec des titres comptables. Les échelles salariales pour les deux sont les mêmes, exactement les mêmes. Donc, s'ajoute à ça — ce qui peut s'ajouter à ça — comme on retrouve dans toutes les organisations du gouvernement, un certain nombre de postes qu'on appelle soit d'experts ou d'émérites, où on vient ajouter à certaines personnes 5 % ou 10 % à leur salaire avec un pourcentage limité... 10 % ou 15 %?

Une voix : ...

M. Samson (Michel) : C'est 10 % ou 15 %, pardon, excusez, 10 % ou 15 % avec un nombre limité de personnes. Pour le reste... Bien, ça, on voit ça aussi dans tous les ministères.

M. Marceau : ...

M. Samson (Michel) : C'est ça, toute la fonction publique. Pour le reste, je vous dirais, les seules compensations ou... Bon, les gens, chez nous, comme ils sont en déplacement toujours, on les appelle des itinérants, donc les gens ont le droit à des frais de déplacement. Je vous dirais, c'est la seule compensation qu'ils ont.

M. Marceau : O.K. Donc, ils pourraient exercer le même travail, faire le même travail dans un autre ministère et avoir le même salaire. Il n'y a pas de différence.

M. Samson (Michel) : Oui. Et d'ailleurs les...

M. Marceau : Le fait, donc, qu'ils soient sur la route, ça n'est pas rémunéré d'une manière ou d'une autre, sauf si ce n'est qu'on couvre les frais, là, comme vous nous dites.

M. Samson (Michel) : C'est ça. Tout à fait.

M. Marceau : O.K. Et puis est-ce que ce serait correct de dire qu'il y aurait peut-être moyen de rendre le travail plus agréable si, dans les différentes entités vérifiées, il y avait peut-être des installations de meilleure qualité? Est-ce que c'est correct de dire ça ou je me trompe en disant que... Disons que c'est variable, j'imagine, d'un endroit à l'autre, puis qu'il y a des endroits où on vous met dans un vieux garde-robe à balai, puis, dans d'autres endroits, on vous donne un beau bureau avec une belle fenêtre. J'imagine qu'il doit y avoir des variations pas pire entre les endroits, n'est-ce pas?

M. Samson (Michel) : Effectivement, vous avez raison. C'est variable selon les endroits. Puis des fois ça peut se comprendre, compte tenu des espaces parfois limités dont dispose une organisation, alors qu'il y a d'autres organisations — je pense, entre autres, au secteur de l'éducation — où j'ai une équipe d'attestation financière et aussi des équipes d'optimisation des ressources. J'ai des gens finalement qui sont presque là à l'année, pas nécessairement les mêmes, mais on occupe des locaux pendant presque un an dans un ministère. Donc là, les gens sont mieux organisés, sont mieux installés, je vous dirais, parce qu'on a un espace plus permanent. Mais c'est sûr que, si on est à un endroit pour deux mois, bien là on a le risque d'être moins bien installés.

M. Marceau : Il y a quand même peut-être une piste là. En tout cas, moi, il me semble que, si le gouvernement faisait un effort pour vous offrir des installations d'une qualité minimale un peu partout dans toutes les entités vérifiées, peut-être que ça rendrait en tout cas le travail moins désagréable dans certains cas.

Dernier point là-dessus. Est-ce que vous embauchez des employés séniors? Est-ce que ça arrive, ça? Parce que vous aviez l'air de dire qu'à partir d'à peu près la cinquième année vous perdez en compétitivité. Est-ce que vous êtes capable d'embaucher quelqu'un qui a 10 ans ou 15 ans d'expérience? Est-ce que ça...

M. Samson (Michel) : C'est très difficile. Parce que là, effectivement, là, l'écart salarial est très grand. Ce qu'on fait présentement en optimisation des ressources, c'est que, compte tenu de nos difficultés de recrutement, on a fait un appel de qualification auprès d'un grand nombre de firmes du secteur privé, des firmes de comptables professionnels agréés et d'autres types, qui ont des économistes, ou d'évaluation de programmes, des comptables, justement pour être capable... Et évidemment ces firmes-là nous ont fait des soumissions avec des tarifs horaires. Pas besoin de vous dire que le tarif horaire est beaucoup plus élevé que ce qu'on paierait pour ces personnes-là. Mais en même temps on se dit : Ça peut être une ressource d'appoint. Si, pour un mandat x, j'ai besoin de deux personnes avec sept, ou huit ans, ou neuf ans d'expérience, bien là je peux faire appel à la firme Y en me disant : J'ai besoin de deux personnes pour trois mois. Je sais que ça va me coûter plus cher, mais je vais avoir les ressources en conséquence.

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Saint-Jérôme.

M. Péladeau : Merci, M. le Président. Ça va être très bref. Bon, dans ma vie professionnelle antérieure, j'en ai rencontré beaucoup, de vérificateurs; qu'ils soient externes ou internes, bon, c'est le lot aussi évidemment de ce métier, de cette profession, d'être sur place, parce qu'évidemment nous avons des entités à vérifier. Donc, dans ce sens-là, que vous soyez vérificateur à Hydro-Québec, vérificateur à Revenu Québec ou Revenu Canada, donc, je pense que c'est du comparable.

Ceci étant, quand même, depuis les dernières années, vous le savez, en tout cas, en ce qui me concernait, il y a eu une nouvelle spécialité, donc la vérification des technologies de l'information. C'est un secteur qui évidemment, parce qu'il a pris de plus en plus d'envergure à l'intérieur des entreprises, requiert et nécessite une expertise peut-être particulière. Est-ce que vous vous êtes engagé dans cette perspective, en ayant justement le bénéfice et/ou la volonté de, tu sais, former des vérificateurs spécifiquement pour ce genre de chantier?

M. Samson (Michel) : Oui. Au niveau de l'audit financier, de l'attestation financière, la vérification des états financiers, que ça soit Hydro-Québec ou d'autres organisations, on a une équipe de sept... Sept ou huit? Sept?

Une voix : Sept.

• (16 h 20) •

M. Samson (Michel) : Sept personnes qui ne travaillent uniquement qu'en vérification informatique. Donc, ce sont des spécialistes en vérification informatique qui ne travaillent que dans ce secteur-là et qui vont dans tous nos mandats où on requiert leurs services au niveau de l'audit financier.

Au niveau de l'optimisation des ressources, on a aussi des gens qui ont évolué dans des firmes du secteur privé, CGI ou d'autres firmes, qui sont chez nous, donc, au niveau gestion de projets, parce qu'au niveau d'optimisation des ressources, c'est plus sous cet aspect-là qu'on va regarder le développement d'un projet... gestion de projets, donc, qui ont des connaissances là-dessus, et, lorsqu'on en a besoin, bien, on va chercher des ressources à l'externe. Et, pour l'audit financier, on a vraiment une équipe spécialisée dans ce domaine-là, des technologies de l'information.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci beaucoup. On retourne du côté du gouvernement avec...

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : O.K. député d'Orford.

M. Reid : Oui, très rapidement, je voulais juste terminer, parce que tout à l'heure, je n'ai pas pu parler après ce que vous avez dit sur la cible de 70 %. Je voulais juste dire qu'il faut faire attention, et, peut-être, on en parle souvent dans la commission, puis j'en ai parlé souvent avec les gens du vérificateur, on est peut-être dans... le problème qu'on a, c'est qu'on peut toujours aller plus loin, mais on ne peut jamais diminuer un contrôle ou quoi que ce soit. Il me semble que c'est un exemple exactement comme ce dont on parle souvent, quand on ajoute des contrôles sans arrêt, ça coûte de plus en plus cher, mais il n'y a aucun mécanisme pour les faire diminuer. Alors, je m'arrête là, et, M. le Président, mon collègue...

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Jean-Lesage.

M. Drolet : Merci, M. le Président. Bienvenue, M. le Vérificateur général et toute, naturellement, votre équipe, toujours un plaisir de vous rencontrer.

J'aimerais, moi, peut-être... On va faire un tour sur les mêmes propos que mes collègues, parce que c'est quand même préoccupant un petit peu, certains points qui ont été dénoncés aujourd'hui. Mais j'aimerais faire du pouce surtout sur ce que le président vous a posé comme question tantôt, et puis... Parce que, moi, ça me préoccupe de voir une équipe aussi importante, une équipe aussi importante, parce que... En fait, on est une commission, on l'a mentionné ce matin, on a eu un article, ce matin, qui nous a un peu fouettés, puis, en même temps, on voit que, souvent, le travail que vous avez à faire, et que là, nous, on a à faire aussi sans partisanerie, est très important pour le bien-être, naturellement, des contrôles des finances publiques, puis on sait très bien l'importance que ça a. Puis je pense que le travail, puis le travail que vous avez fait, et que toutes les équipes ont fait avant vous et aujourd'hui, le prouve et ça nous allume, et ça nous donne la possibilité de s'exprimer, qui, malheureusement, souvent, ne sort pas suffisamment.

Moi, ce que je trouve comme défaut de la Commission des affaires publiques au sein de, naturellement, médiatique ou autre, ce travail-là de sérieux, que mes collègues de toutes allégeances politiques font, malheureusement, ce n'est pas vraiment assez pris, comme tel, au sérieux, et puis, je trouve que, malheureusement, c'est ça qui devrait souvent sortir, pour que la population soit davantage consciente qu'on le fait, cet exercice-là, puis on le fait quand même du meilleur que l'on peut, puis avec le temps que l'on a aussi. Mais je pense que ça, je pense que vous nous le prouvez, puis je pense que les rapports que l'on a des audits que vous faites dans tous les organismes, comme tels, publics, le prouvent, puis je pense qu'on en a des très bons, rapports.

Maintenant, ce qui me préoccupe, c'est de voir que votre fragilité, naturellement — oui, on a parlé du roulement — on voit que c'est quand même comparable avec ailleurs. Je ne connais pas ailleurs, par contre, quand vous avez parlé de d'autres provinces tantôt, sur la quantité d'employés comme telle. Ça varie-t-u comme tel à 250 employés aussi comme tel? Ça, c'est des questions qu'on peut se poser, mais... parce que le nombre paraît beaucoup, faramineux, 40 personnes, ça fait quand même du stock. Et votre rôle que vous avez, vous, l'importance que vous avez pour stimuler... on sait qu'une équipe, c'est important, mais on sait aussi qu'un coach, c'est important. Et, quand on voit, dans n'importe quelle situation, un intérim... puis vous avez aussi, à travers votre équipe aussi, quelques postes d'intérim aussi qui me préoccupent aussi, parce que ça, ça fait en sorte que ça finit par, à un moment donné, quelque part, à faire en sorte que ça... Oui, c'est sérieux. Tout le monde... mais ça fragilise, il me semble, pour les autres qui sont là, puis il y a toujours une attente, dire : Bien, il va-t-u être nommé à un moment donné, puis... Il me semble que je vois la motivation et tout ce qui va alentour de ça, puis ça me préoccupe beaucoup, parce que vous avez un rôle important.

On parle du sérieux, on parle de la rotation du personnel, et ils partent après sept ans, question d'aller chercher 20 000 \$ de plus, mais, indépendamment de ça, je pense que, si vous aviez le poste, puis vous aviez... bien, il me semble qu'aller vous battre, vous, avec le BAN, le Bureau de l'Assemblée nationale, pour dire : Une minute, là, j'ai besoin d'avoir plus... Parce que vous avez dit tantôt : Si on veut être compétitifs, il faut qu'on soit capables de donner le 20 000 \$ de plus, à un moment donné, à votre personne clé, les 40 que vous dites qu'elles sont importantes pour vous. Quand elles arrivent dans votre bureau, puis qu'elles vous disent : Écoute, là, M. Samson, bien là, écoutez, j'ai un autre... Je pense qu'il faut que vous ayez cette latitude-là, il faut que vous ayez cette compréhension-là de la part de nous, de nous tous, puis pour qu'on puisse être rassurés, nous autres, de notre côté, dans notre travail de parlementaires, après, que l'équipe que vous avez est en pleinement grande santé, puis vous-même aussi.

Alors, c'est pour ça que je veux ça, là-dessus, que vous... vous avez répondu au président, mais je trouve que ça a quelque chose d'important, et puis je pense que pour le staff à venir, et ceux qui sont avec vous présentement, pour les protéger et s'assurer que ces gens-là puissent avoir confiance de demeurer en poste, avec un Vérificateur général en titre... Alors, il me semble que ça, là-dessus, bien...

J'aimerais peut-être voir tous ces points-là que je vous ai dit, mais voir à quelque part... Vous avez répondu tantôt, oui, vous souhaitez, mais, à travers ça, ça doit causer quand même ce genre de problématique là.

M. Samson (Michel) : Écoutez...

Le Président (M. Gaudreault) : M. Samson.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Je pense que vous savez tous... Lorsqu'on est par intérim... Je pense que je vais reprendre ma phrase. Lorsque j'ai commencé à occuper le poste par intérim, j'ai eu la chance de rencontrer, d'échanger avec des gens que vous connaissez bien, puis je vais me permettre de les nommer, que ça soit M. Sylvain Simard ou M. Yvon Marcoux ainsi que le président de l'Assemblée nationale... et ces gens-là, pour moi, ont été d'un grand conseil, ils m'ont donné de très bons conseils, et ce que je retiendrais entre autres que je peux vous dire, c'est qu'on m'a dit : Oui, tu es par intérim, mais tu as les mêmes pouvoirs. Donc, agis comme si tu es... Tu as les pleins pouvoirs, donc agis en conséquence. Et la pire chose qui peut arriver à une organisation, vous le savez, c'est la stagnation. Donc, c'est un peu l'objectif qu'on s'est donné, que je me suis donné avec le comité de direction. C'est sûr qu'il y a des décisions que je ne... Je ne vous cacherai pas qu'il y a des décisions présentement que je pourrais prendre, mais que je ne prends pas toujours, mais il y en a d'autres qu'on a prises. On a modifié la structure chez nous, on a changé des choses. Il y a d'autres éléments qu'on veut changer. On a quand même bougé puis avancé.

Mais, en même temps, avant de poser des gestes plus structurants, il y a toujours la question, puis vous comprenez tous ça : Lorsque tu es par intérim, vas-tu poser un geste structurant en disant : Dans x mois, dans un mois, est-ce que c'est moi qui vais être là ou c'est quelqu'un d'autre qui va être là? Puis, si c'est quelqu'un d'autre, s'il a une vision différente, est-ce qu'on va tout défaire ce qu'on vient de faire, pour quoi on a travaillé pendant x temps? Donc, ça, c'est une préoccupation, et ça peut ralentir un peu certaines décisions dans une organisation.

Et, évidemment, lorsqu'on arrive à des postes clés comme vérificateur général adjoint, j'ai M. Giguère, derrière moi, qui est par intérim depuis tout près d'un an. Bien, M. Giguère est par intérim suite au départ de M. Ouellet, que vous avez bien connu, à l'été 2013. Pendant un certain temps, les gens ont relevé directement de moi. Mais, à un moment donné, là, comme on dit, ça ne fournissait plus, donc M. Giguère a été nommé par intérim. Donc, ça fait une lignée par intérim, c'est certain. Donc, ce n'est pas ce qu'il y a de plus souhaitable. Pour une période de trois mois, six mois, neuf mois, je pense que c'est... pour n'importe quelle organisation, ça fonctionne. Ça fonctionne encore chez nous, on continue à évoluer et à poser des gestes, mais de vous dire qu'on prend toutes les décisions qu'on voudrait prendre, pour l'instant, non, non, c'est certain que non. Je me garde une certaine revenue, comme certains... une certaine retenue; comme certains disent, un pied sur l'accélérateur puis un pied sur le frein en même temps, puis on avance de cette façon-là.

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Jean-Lesage.

M. Drolet : Mais ça répond bien à ma question, mais c'est sûr que ça fait en sorte qu'on doit, nous, s'interroger ici même pour ce genre de situation qui prévaut. Et ça me permet aussi de dire... Parce que vous savez l'importance, comme je le disais, de certaines personnes que vous avez alentour de vous qui sont majeures pour vous, et qui sont vraiment importantes, puis que vous risquez, un par un, de les perdre pour toutes sortes de raisons et de décisions que vous n'êtes pas capable de prendre, comme vous venez de le dire, par rapport à je ne sais pas quoi de structures. Alors, c'est évident que c'est un petit peu insécurisant, puis je me sentirais la même affaire. Puis, moi, ça me motiverait peut-être, des fois, d'avoir une offre, surtout quand on part de votre club-école, comme Gérard disait tantôt, mais de votre club-école, en tout grand respect, parce que vous êtes un club-école vraiment de qualité, parce que, moi, dans mon C.V., si j'avais le titre d'avoir été vérificateur ou d'avoir été, je ne sais pas à quel titre, dans votre bureau, il me semble que, si je vais quelque part dans une entreprise, ça peut peut-être m'ouvrir une porte pas mal plus grande que n'importe quelle autre. Parce que, justement, vous l'avez dit, le fait d'avoir une variété, vous êtes... puis le gars qui commande chez vous, il fait plein de choses auxquelles... il va y avoir différentes entreprises où il y a des expertises différentes l'une de l'autre. Alors, c'est assez important, donc pour ça que moi...

Puis je me demande... je vous poserais la question suivante aussi, M. le vérificateur : Est-ce que le fait d'un salaire additionnel motiverait des gens à rester, ou bien le défi est plus grand d'aller ailleurs après avoir connu certaines expériences chez vous? Est-ce que le salaire peut être une place importante?

M. Samson (Michel) : Bien, je pense que, comme je le mentionnais précédemment, pour un certain nombre de personnes et non pas pour l'ensemble du personnel, pour un certain nombre de personnes, ça assurerait une certaine rétention auprès de nos éléments clés que là, les gens... parce que, vous savez, quand on n'est pas capables de donner plus à des gens, on peut leur dire : Merci, tu es bon, tu travailles bien, on a besoin de toi, ne lâche pas. Les gens l'apprécient, c'est certain, mais, quand on est capables de poser d'autres gestes concrets autour de ça, je pense que ça aide à la rétention.

• (16 h 30) •

M. Drolet : O.K. Merci, M. le vérificateur.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci, M. le député. Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : J'ai plusieurs questions. Combien de minutes...

Le Président (M. Gaudreault) : Il ne vous reste pas beaucoup de temps. Il reste une trentaine de secondes, mais on peut continuer un peu peut-être avec une première question, première réponse. Après ça, on va passer au bloc du... deuxième opposition.

Mme de Santis : À une autre époque de ma vie, entre 1996 et 1998, j'étais sur le conseil d'administration de la Banque de développement du Canada et j'étais la présidente du comité des ressources humaines. À cette époque-là, la BDC faisait exactement ce que vous êtes en train de faire. Ce qu'on faisait, c'est qu'on formait des personnes qui, dans les mois après la formation, étaient volées par la Banque de Montréal, la Banque Royale, etc., et nous avons convaincu le ministre responsable pour que les règles du jeu quant à la façon que ces gens-là soient rémunérés soit changée, et après que cela a été accepté, avec beaucoup de batailles, le taux de rétention est allé comme ça. Et je crois que, si les conditions salariales sont bien pour les personnes qu'on forme, parce que ça coûte très cher, former... Je peux vous poser la question : Combien ça nous coûte, former chacune des personnes que vous engagez et après les perdre? C'est un investissement qui est perdu. Alors, je donne cet exemple de ma vie personnelle, mais je crois que c'est quelque chose qui est répandu, ce n'est pas seulement ce que j'ai vécu.

Le Président (M. Gaudreault) : M. Samson.

M. Samson (Michel) : Oui, tout à fait, je suis d'accord avec vous. Écoutez, c'est sûr qu'on investit. Lorsque les gens entrent chez nous, on investit beaucoup en formation. En moyenne, chez nous, les gens ont, pour les 250 personnes, huit ou neuf jours de formation par année, donc vous comprenez qu'il y en a qui en ont beaucoup plus que ça. Donc, annuellement, c'est un... il y a beaucoup de formation qui est donnée et, lorsque ces gens-là nous quittent après quatre, cinq ans, non seulement au niveau de la formation, mais l'expertise qu'ils ont développée, c'est sûr qu'on perd beaucoup.

Mme de Santis : Parce que l'investissement vaut combien, d'après vous?

M. Samson (Michel) : Mon Dieu! Huit... C'est difficile, mais écoutez, si on dit neuf jours de formation par année, 100 \$ de l'heure, 700 \$ par jour, ça veut dire 8 000 \$ par année par personne, trois, quatre ans, c'est facilement, juste en formation, là...

Mme de Santis : Merci. Je vais continuer après.

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député de Chauveau.

M. Deltell : Merci, M. le Président. Alors, je voudrais revenir sur le propos que j'ai tenu tantôt qui, en fait, était une question sur les mots «club-école». Je veux juste vous rassurer, je n'ai jamais pensé que vous étiez un club-école et j'estime que vous avez un rôle majeur à jouer, et vous le jouez, votre institution, vos gens le jouent très bien. Dans notre administration publique, c'est un rôle essentiel. Et c'est simplement... je constatais que, oui, c'est vrai que vous avez une expertise ou enfin vous avez une patinoire qui est magnifique parce que vous touchez à tout, mais que cette patinoire-là peut justement attirer le regard de d'autres personnes, d'autres sociétés d'État, et c'est ce que vous confirmez. Mais je veux juste vous rassurer, d'aucune façon je n'ai voulu vous insulter ou insulter les gens qui travaillent avec vous et à votre institution, comme quoi vous êtes un club-école, au contraire, vous êtes un club que l'on remarque et que l'on apprécie.

Tout à l'heure, M. le Président, j'ai posé une question où j'ouvrais la porte grande comme ça au Vérificateur général, mais là c'est au tour du Vérificateur général de nous avoir ouvert la porte grande comme ça, et là, je suis un ancien journaliste... vous avez dit des choses, M. le Vérificateur général, que je ne peux pas laisser passer sous silence. Vous avez dit tout à l'heure...

Des voix : ...

M. Deltell : Mais ce n'est pas moi qui est important.

Une voix : Ça va chauffer!

M. Deltell : Mais ce n'est pas moi qui est important là-dedans, c'est ce que vous avez dit et ce que vous allez dire. Vous avez dit tout à l'heure... Parce que c'est un sujet qui, moi, m'interpelle beaucoup, puis je suis content de voir qu'il y a d'autres collègues, à commencer par notre président... ont interrogé le Vérificateur général par intérim sur ce statut-là, d'intérimaire, qui, à mon point de vue est tout à fait inacceptable.

Et je nous interpelle tous autant que nous sommes... peu importe le parti politique dans lequel on est, on a un rôle à jouer là-dedans puis on a une part de responsabilité là-dedans, et on doit se regarder dans le miroir puis se dire : Bon, bien, là, il est temps de mettre ça de côté puis d'agir. 2011, 2015, ça n'a pas de bon sens de vivre cette situation-là. Vous n'avez pas le droit de vivre ça, vous n'êtes pas obligé de vivre ça, mais on vous la fait subir, puis ça n'a pas ce bon sens.

Cela dit, vous avez prononcé des paroles tantôt qui méritent précision. Quand vous avez dit tout à l'heure, et je vous cite : Est-ce que je prends toutes les décisions que j'aurais dû prendre? Non. Je me garde une certaine retenue. J'ai un pied sur l'accélérateur puis un pied sur le frein. Alors, M. le vérificateur, pouvez-vous me dire quelles sont les décisions que vous n'avez pas prises?

M. Samson (Michel) : Les décisions que je n'ai pas prises ont trait uniquement à des décisions de structure, de remaniement dans l'organisation à l'interne, et non pas — puis je vais être très clair moi aussi — de décisions que j'aurais prises ou que je n'aurais pas prises par rapport à la réalisation d'un vérificateur ou d'un mandat.

Vous savez, dans une organisation, ça fait au-delà de 20 ans que je suis au Vérificateur général, il y a des choses que j'ai vu aller, que j'ai vu évoluer, on a tous une vision de notre organisation ou des choses qu'on veut faire. Puis souvent on se dit : Ah! si j'étais assis dans la chaise, moi, je ferais ça autrement, ou je verrai ça de telle façon. Bien, en même temps, j'ai la chance d'être assis dans cette chaise-là depuis décembre 2011, donc, comme je vous l'ai dit, j'ai pris et on a pris, le comité de direction, des décisions, on a changé certaines choses, on a nommé des gens dans des postes, de nouveaux cadres, on a fait des changements, mais il y en a d'autres, de changements plus structurants, que peut-être qu'on pourrait faire que, pour l'instant, je me garde une certaine retenue.

M. Deltell : Je reviens sur la question de l'analyse que vous faites des mandats qu'on vous confie. Et l'exemple peut-être le plus lourd, le plus percutant, c'est celui d'Hydro-Québec. Vous n'êtes pas sans savoir que ce n'est pas tout le monde de l'Assemblée nationale qui était d'accord pour vous donner le mandat d'aller regarder ce qui se passe chez Hydro-Québec. Vous n'êtes pas sans savoir non plus que, quand vous êtes allés chez Hydro-Québec, vous n'étiez pas le gars le plus bienvenu en ville. On s'entend là-dessus? Alors, quand vous êtes allés chez Hydro-Québec, avez-vous eu le pied sur l'accélérateur ou sur le frein?

M. Samson (Michel) : Je peux vous dire que je retiens les gens de mon équipe. Je n'ai pas besoin de les pousser, je les retiens.

M. Deltell : ...

M. Samson (Michel) : Je n'ai pas le pied sur le frein, les gens n'ont pas le pied sur le frein. M. Giguère pourrait vous le confirmer.

Écoutez, c'est vrai qu'au début, en juin passé, j'ai mentionné, dans le rapport, que j'avais des problèmes au niveau de, je dirais, la collaboration avec Hydro-Québec, mais rappelez-vous qu'en décembre dernier, dans mon rapport, j'ai dit que ça s'était beaucoup amélioré, que ça allait bien. J'ai eu une motion, l'Assemblée nationale nous a donné, au Vérificateur général, une motion unanime pour aller examiner la vente de certains équipements suite au démantèlement de Gentilly-2; ce mandat-là est en cours, je compte déposer le rapport d'ici la fin de la session, et, à ce stade-ci, la collaboration, on l'obtient, les éléments qu'on a de besoin, on les obtient de la part d'Hydro-Québec.

M. Deltell : Je comprends que vous parlez de la vente des éléments de Gentilly-2 à la suite d'une motion que votre humble serviteur avait présentée, mais qui a été soutenue par l'ensemble de l'Assemblée. Mais moi, je vous remonte un an avant : quand vous avez mis les pieds chez Hydro-Québec, ce n'est pas tout le monde qui voulait vous voir là puis ce n'est pas tout le monde non plus, à l'Assemblée nationale, qui voulait vous voir là. Vous êtes dans un poste intérimaire.

Dans quelle mesure vous êtes-vous senti pris en otage entre votre position d'intérimaire et le mandat que vous avez reçu, qui n'était pas unanime, à ce moment-là, que ça avait soulevé de gros débats politiques, et que même chez Hydro-Québec on ne vous attendait pas à bras ouverts? Alors, comment avez-vous pu travailler, alors que vous êtes intérimaire?

M. Samson (Michel) : Je peux vous assurer que ça n'a eu aucune influence sur la façon que j'ai agi et les décisions que j'ai prises. La Loi sur le vérificateur général a été modifiée pour nous donner les pleins pouvoirs d'aller à Hydro-Québec, et j'ai une loi qui me donne les pleins pouvoirs, qui donne le plein pouvoir à mes équipes, et c'est avec ça que j'ai travaillé. Et, oui, il peut y avoir des gens qui souhaitaient moins notre présence, mais j'ai une loi, ma loi est claire, donc je n'ai pas de retenue à cet égard-là, soyez-en... je vous en assure.

M. Deltell : Si je ne m'abuse, M. le Président, vous avez... M. le vérificateur, pardon. Évidemment, je parle toujours à travers la présidence. M. le Président, le vérificateur, si je ne m'abuse, vous avez également le pouvoir d'initiative. C'est bien ça?

M. Samson (Michel) : Bien, le pouvoir d'initiative, autrement dit, que je peux, dans toutes les sociétés d'État...

M. Deltell : Vous-même.

M. Samson (Michel) : ...initier mes propres mandats? Oui, oui.

M. Deltell : Alors, comment vous pouvez, de vous-même, initier des mandats quand vous êtes en position intérimaire? Est-ce qu'il y a des éléments que vous auriez aimé faire, des enquêtes que vous auriez aimé mener puis que vous vous êtes dit : Ouais, bien, là, je suis intérimaire, on va slaquer la poulie, on va attendre un petit peu?

M. Samson (Michel) : Pas du tout. Aucunement. Aucunement. Écoutez, j'ai trop de respect pour l'institution que je dirige pour agir de la sorte. Et il y a un autre élément. C'est une institution de 250 personnes, hein? Oui, c'est moi qui dirige, c'est moi qui est à la tête. Mais le Vérificateur général, tu sais, c'est une personne. La personne, là, ne peut pas aller à gauche si mon comité de direction puis les gens qui m'entourent vont à droite; ça ne fonctionnera pas. Ça fait que je peux vous dire que je...

Les mandats, il y a des mandats sur la table qu'on compte faire à Hydro-Québec, il y a des sujets qu'on a identifiés, et présentement, le choix qu'on a fait, on a eu une motion de l'Assemblée nationale, je travaille pour l'Assemblée nationale, on a dit : On donne priorité à cette motion-là et par la suite on a d'autres éléments qu'on va vouloir examiner chez Hydro-Québec. Puis, ça, je veux rassurer là-dessus.

M. Deltell : O.K. En terminant, M. le Président, merci pour votre travail sur la motion de l'Assemblée nationale sur Gentilly-2. J'ai rudement hâte de voir ça. On a été à l'origine de ça. Mais, comme vous, j'ai beaucoup trop de respect pour votre institution pour vous laisser en situation intérimaire, comme ça, plus longtemps. C'est déjà trop longtemps.

• (16 h 40) •

Le Président (M. Gaudreault) : Merci, M. le député de Chauveau. Mme la députée de Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Merci beaucoup, M. le Président. Je vois que, pour l'exercice financier 2013-2014, vous avez fait beaucoup de travail. Il y a 236 audits d'états financiers, 50 rapports aux responsables de la gouvernance et la direction, deux rapports contenant les résultats de 10 vérifications, un rapport portant sur la vérification de l'information financière et d'autres travaux connexes. Vous avez publié une vérification particulière intitulée *Attribution d'un contrat de services professionnels par le Tribunal administratif du Québec* et les résultats de l'analyse de la mise à jour économique et financière de novembre 2013, mandat qui vous a été confié par l'Assemblée nationale. Il y a là beaucoup, là.

Ce que je comprends, moi, c'est comment... Pour cet exercice financier, vous avez reporté 595 000 \$. Qu'est-ce qui s'est passé? Parce que, d'abord, c'était 770 000 \$ moins les 150 000 \$ que vous avez perdus. Alors, pouvez-vous commenter là-dessus?

M. Samson (Michel) : Oui. M. le Président, regardez, là, ça s'explique en bonne partie par les postes vacants.

Mme de Santis : Mais vous rappelez-vous, vous m'avez dit : En 2014, il n'y avait pas de poste vacant?

M. Samson (Michel) : En début d'année, je n'en avais pas. En 2013, pardonnez-moi, en début... 31 mars 2013, je n'avais aucun poste vacant et 31 mars 2014, j'avais 15 postes vacants. Donc, dans l'année, j'ai eu... bien, il y a eu 40... On en a discuté à quelques reprises, il y a eu 40 départs. J'en ai comblé 25, en fait, pour qu'en fin d'année j'aie encore 15 postes vacants. Donc, vous comprenez que le moment... à partir du moment que j'ai un départ, le moment entre... où la personne quitte et je la remplace, automatiquement, je libère des sommes, je libère du salaire.

Et mes postes vacants... J'ai eu des postes vacants pendant de longues périodes, que j'ai encore en fin d'année. Ça explique une bonne partie du 770 000 \$. Et aussi j'ai eu un recours moindre aux consultants pour la dernière année, là, comparativement aux autres années. Donc, c'est les deux principaux éléments qui expliquent le 770 000 \$. Ou 595 000 \$, mais parlons du 770 000 \$.

Mme de Santis : O.K., mais c'est...

M. Samson (Michel) : Est-ce que c'est clair ou...

Mme de Santis : O.K., non, c'est clair. Et les 575 000 \$ et... ajoutés à votre budget pour 2014-2015, vous ne l'avez pas perdu, ça?

M. Samson (Michel) : Non, ça, il était... Effectivement, j'avais l'autorisation du Bureau de l'Assemblée nationale de pouvoir reporter ces sommes-là à mon budget de l'année actuelle, oui.

Mme de Santis : Et donc parce qu'il y a beaucoup de postes qui ne sont pas comblés vous vous attendez à faire un autre report pour 2014-2015?

M. Samson (Michel) : Oui, oui. Présentement, oui. Effectivement.

Mme de Santis : Alors, je note que, de tous les rapports signés, 23 ont donné lieu à des opinions modifiées. C'est beaucoup plus que 2012-2013, quand il y en avait que quatre. Votre commentaire, c'est que la plupart de celles-ci

concernent la nouvelle norme comptable sur les paiements de transfert. Pouvez-vous commenter là-dessus? Et est-ce qu'on aura un problème semblable pour 2014-2015?

M. Samson (Michel) : Bon, est-ce qu'on aura un problème semblable pour 2014-2015? Fort probablement, mais le problème vient, en fait... Je vais essayer de vous rendre ça assez simple. Lorsqu'on parle des paiements de transfert, en fait, ce sont des subventions. Pour simplifier, c'est des subventions que le gouvernement donne soit à des universités ou à des municipalités. Sur la façon de comptabiliser, la façon dont la subvention est donnée, par exemple, à une ville, on a une interprétation différente de celle du ministère des Finances ou du Contrôleur des finances, ce qui fait en sorte que le gouvernement, dans ses états financiers, le comptabilise d'une façon avec laquelle nous ne sommes pas d'accord, et ce qui nous a amenés à faire une restriction, ou une réserve, ou une opinion modifiée — c'est un peu tout la même chose, là — dans les états financiers du gouvernement, mais aussi en découle dans 20 quelques organisations.

Pour vous dire ça simplement, c'est que le gouvernement peut subventionner... Je vous donne l'exemple du Colisée de Québec. Le gouvernement subventionne la construction du Colisée de Québec, a dit : Je vais donner tant de millions. Au 31 mars 2014 nous, on dirait : On s'attend à ce que le gouvernement, compte tenu du degré des travaux de construction, dise dans ses livres : Moi, je t'ai promis une subvention, prenons un chiffre hypothétique : 300 millions, les travaux sont complétés à 50 %, j'ai une dépense de 150 millions. Le gouvernement dit : Non, je n'ai rien à verser. C'est uniquement lorsque la construction va être terminée, que les crédits vont être votés, qu'il va y avoir une entente de financement et que le gouvernement va commencer à verser des sommes pour le remboursement de la dette qu'à ce moment-là, pendant 30 ans, je vais venir inscrire une dépense. Je sais que c'est technique un peu, là. Je vais essayer de vous simplifier ça. Mais c'est la divergence d'interprétation que nous avons présentement avec le gouvernement.

Ce qu'on a fait par rapport à ça, c'est la même norme comptable, écoutez... norme comptable canadienne. On a fait, moi et les vérificateurs législatifs canadiens, des représentations auprès de l'organisme réglementaire canadien. Le ministère des Finances en a fait aussi pour leur demander de clarifier la norme. Puis l'idée, ce n'est pas de dire c'est qui a raison ou l'idée... c'est de clarifier la norme pour qu'on dise : O.K., maintenant, on comprend. La norme est claire. Voici comment on le comptabilise, puis on va tous avoir la même compréhension, la même interprétation. C'est un petit peu ça la problématique, présentement.

Mme de Santis : Vous vous attendez à voir un accord là-dessus... quand... parce que vous avez négocié, vous négociez...

M. Samson (Michel) : ...on ne négocie pas, parce que c'est un organisme de réglementation, CPA, comptables professionnels agréés canadiens. Écoutez, il y a eu des discussions pendant 10 ans avant que cette norme-là soit mise en application. Donc, des discussions pendant 10 ans, ça vous montre que, déjà, il n'y avait pas un consensus parfait. On l'a mis en place, et on a des problèmes, et ce n'est pas seulement au Québec. Il y a des problèmes dans d'autres provinces, les municipalités aussi. Donc, le problème est quand même assez important et là c'est entre les mains de cet organisme de réglementation là.

Mme de Santis : Maintenant, il y avait 24 opinions modifiées. Vous avez donné l'exemple de trois qui ne sont pas reliées à... exactement... Est-ce qu'il y avait d'autres... Est-ce que le 21, c'était le transfert ou il y avait d'autres raisons que...

M. Samson (Michel) : Non, les 21, c'était les transferts. Et, les trois autres, on a bon espoir que c'est des choses qui vont se corriger et qui vont nous permettre, si ce n'est pas cette année, dans la prochaine année, de ne plus avoir d'opinion modifiée à cet égard-là.

Mme de Santis : Donc, si on regarde seulement ces trois, c'est conforme avec les quatre que vous avez donné comme opinion modifiée pour la période antérieure.

M. Samson (Michel) : Tout à fait. Tout à fait. Oui, oui, oui. Tout à fait.

Mme de Santis : J'ai une question concernant l'atteinte des cibles, O.K.? Je trouve intéressante... C'est 56 % des cibles que vous vous êtes fixées, 10 sur 18 que vous avez atteintes. Comment vous, vous considérez ça? Un B moins, un C plus? Parce que, quand on se donne des cibles, on veut les atteindre au moins à 80 %. Je ne sais pas comment... Moi, je viens d'ailleurs et pour moi, si je me donne une cible, je veux l'atteindre et, si je ne suis pas capable, il faut soit regarder la cible, soit regarder ce que je fais. Donc, pouvez-vous commenter là-dessus?

• (16 h 50) •

M. Samson (Michel) : Oui. M. le Président, oui... C'est certain, écoutez, qu'on aimerait mieux... J'aimerais mieux vous dire qu'on a eu un taux de 70 % ou 75 % d'atteinte de nos cibles, mais on peut le voir de deux façons. Tu sais, je pense que les cibles que nous nous sommes fixées sont des cibles exigeantes et élevées à certains égards, mais en même temps une de nos valeurs au Vérificateur général, c'est l'exemplarité. Donc, d'arriver devant vous avec un taux de réussite ou un taux d'atteinte des cibles de 85 %, peut-être que vous seriez portée à me dire : Oui, mais les cibles étaient peut-être faciles à atteindre. Donc, on aime mieux continuer à travailler fort pour augmenter notre pourcentage, quitte à avoir un taux un peu plus bas, mais je pense que nous avons des cibles qui sont exigeantes. Et à certains égards, par le passé, même, vous nous avez mentionné que nous étions sévères dans notre propre évaluation d'atteinte des cibles. J'aime mieux me faire dire que nous sommes sévères que trop permissifs. Et l'autre principe qu'on applique la même chose que... si on

allait dans une entité faire une vérification de l'atteinte des cibles, bien, on les traiterait de cette façon-là. Donc, on s'applique la même médecine, en bon français. Mais peut-être qu'on a des cibles trop élevées, mais c'est celles qu'on s'est données.

Le Président (M. Gaudreault) : Alors, merci. C'est ce qui met fin au bloc du gouvernement pour l'instant. Alors, du côté de l'opposition, le député de Sanguinet.

M. Therrien : Merci, M. le Président. Écoutez, vous recevez des mandats de l'Assemblée nationale ou du gouvernement. Généralement, là, vous répondez à ces mandats-là. Est-ce que vous pouvez vous donner des mandats de votre propre... Je vous pose des questions là, je ne sais pas si c'est une question qui n'a pas rapport, là.

Une voix : ...

M. Therrien : Je vais essayer, je vais essayer, mais soyez indulgents, s'il vous plaît. Moi, je suis Vérificateur général, mettons que je suis à votre place, puis je me dis... est-ce que je peux me dire : Bon, bien, regarde, on enquête sur telle chose parce que ce n'est pas clair, c'est louche qu'est-ce qui passe là? Vous pouvez faire ça?

M. Samson (Michel) : Oui.

M. Therrien : Est-ce qu'il y a des signaux qui peuvent vous être envoyés de l'extérieur? Tu sais, comme dans certaines entreprises, là, des fois, tu peux avoir un signal et il va dire : Regarde, tu devrais peut-être vérifier cet aspect-là. Est-ce que vous avez, si on veut, un réseau de signaux qui peuvent vous être envoyés pour dire : Wouh! Il y a quelque chose qui se passe à cet endroit-là, vous devriez peut-être vérifier?

M. Samson (Michel) : Chez nous, on a une personne qui est responsable des plaintes. Je peux vous dire qu'on reçoit régulièrement des plaintes, au-delà d'une centaine par année, je pense, là. Certaines sont très... certaines, on ne peut pas rien faire avec ça, alors que d'autres sont très, très, très étayés.

Évidemment, la personne qui reçoit les plaintes, c'est toujours la même personne qui assure une certaine... pas une certaine, mais qui assure la confidentialité. Sa première responsabilité, c'est de voir : Est-ce que cette plainte-là est dans notre champ de compétence? Parce que je peux recevoir une plainte sur la ville de Québec, mais je n'ai pas la compétence à la ville de Québec. Donc, évidemment, on va dire à la personne : Tu ne t'adresses pas au bon endroit, on va la rediriger vers le bon endroit. Si c'est dans notre champ de compétence, cette plainte-là est transmise au directeur de vérification chez nous, aux cadres... au personnel d'encadrement qui est responsable de ce secteur-là, et le gestionnaire va l'analyser plus à fond. Et ça peut donner lieu rapidement à un mandat de gestion ou d'optimisation des ressources.

D'ailleurs, les mandats d'optimisation des ressources que l'on réalise, les 10, 11 rapports... 11 rapports, 10 qu'on a déposés dans la dernière année sont tous des mandats de notre propre initiative, mais notre propre initiative dans le sens que certains peuvent découler d'une plainte qu'on a reçue. Parce que là on voit que... on a reçu deux, trois plaintes sur le même sujet, j'ai des équipes qui sont dans cette organisation-là, on a entendu parler de la même problématique, ça fait que là on a tout un mécanisme chez nous pour déterminer les mandats qu'on va réaliser, et on peut aller de l'avant avec un mandat dans ce sens-là.

M. Therrien : Là, j'imagine que, quand vous allez à ces endroits-là, vous n'êtes pas très bien reçu, hein? J'imagine que...

M. Samson (Michel) : Non, je vous dirais, honnêtement, dans... je dis 90 %, mais c'est peut-être plus que ça, au-delà de 90 %, les relations sont bonnes. Je pense que les gens comprennent de plus en plus le rôle du Vérificateur général. Et je peux vous dire que ce que je constate et ce que les gens constatent, c'est que la haute fonction publique a aussi... a vraiment un souci de bonne gestion, de saine gestion des fonds publics. Il ne faut surtout pas penser que les gens laissent tout aller ou ne prennent pas les décisions.

Donc, les gens comprennent notre rôle, et on vise le même objectif au bout de la ligne. Donc, il peut arriver que, des endroits, c'est plus difficile, oui, effectivement. Tu sais, un vérificateur, c'est dérangeant, un vérificateur, tu sais, ça pose des questions, ça demande des papiers, ça veut rencontrer du monde, puis ça a un rapport qui, des fois, amène certaines... soulève des problématiques puis amène des critiques vis-à-vis une organisation ou une activité. Mais, en même temps, je pense que les gens comprennent notre rôle et l'acceptent.

M. Therrien : O.K. Je vais vous poser une question par rapport au cafouillis informatique qu'on a entendu beaucoup parler, là, dans les médias. Les médias, semble-t-il qu'ils ont soulevé ce problème-là, puis ils nous arrivent avec des preuves, entre guillemets, là, assez accablantes. Est-ce que vous... Dites-moi si vous avez fait une recherche ou une vérification auprès, justement, de ces dépenses qui semblent un peu... je ne dirais pas non justifiées, je n'irais pas jusque-là parce que je ne connais pas le dossier, là, plus qu'il faut, là, mais est-ce que vous avez fait, vous, une vérification auprès de... par rapport à ce dossier-là, qui inquiète beaucoup de gens dans la fonction publique?

M. Samson (Michel) : On a fait bon nombre de vérifications au niveau des ressources informationnelles, que ça soit au niveau du fameux Dossier santé Québec dont les coûts, vous savez, sont passés de 500 millions à 1,3 milliard, au niveau d'un système qui avait été développé au ministère de la Justice. On a fait une vérification au niveau des contrats

qui étaient octroyés en informatique auprès de trois organisations : l'Agence du revenu, la Régie des rentes et la CARRA, je crois, de mémoire. On a fait plusieurs mandats, je vous dirais, dans les trois, quatre, cinq dernières années sur le volet contrat informatique ou gestion d'un projet.

M. Therrien : À ce moment-là, comment vous pouvez expliquer, à partir des vérifications que vous avez faites, qu'on est encore dans une situation problématique à l'heure actuelle? Est-ce que c'est parce que le suivi n'a pas été fait? Vous avez fait des recommandations, puis ça n'a pas été suivi? Qu'est-ce qui a fait qu'on se retrouve encore, d'après vous, là, dans ce genre de situation où est-ce que c'est le véritable capharnaüm?

M. Samson (Michel) : Je vous dirais, rapidement, là, écoutez, vous faites appel un peu à ma mémoire, mais deux grands éléments : mauvaise évaluation des besoins au départ, donc on se lance dans un projet puis le fameux tant qu'à y être, on va ajouter ci, on va ajouter ça; puis le manque d'expertise dans bon nombre d'organisations pour enclencher des projets de la sorte. Donc, les projets sont confiés à des consultants du secteur privé, c'est eux qui gèrent le projet, c'est eux qui ont la connaissance puis qui font avancer le projet, alors que les permanents de... si on peut s'exprimer ainsi, les gens de l'organisation sont moins mis à contribution. On a un manque d'expertise dans plusieurs organisations à cet égard-là. C'est les deux grands facteurs selon moi.

M. Therrien : Et puis, quand vous avez fait cette vérification-là, vous aviez vraiment mis un signal d'alarme pour dire : Il y a un problème à ce niveau-là, vous avez fait les recommandations. Vous avez fait, j'imagine, un suivi, mais le suivi, semble-t-il, là... à cause que le problème serait vraiment à la racine, parce que vous dites : Mauvaise évaluation des besoins, manque d'expertise, c'est à la racine qu'on est arrivés avec ce genre de problème, et, en tout cas, ça n'a pas l'air à se résorber. Est-ce que vous allez revisiter... éventuellement, planifiez-vous de revisiter, surtout suite à ce que les médias ont sorti, là, de revisiter ce pan de toute la fonction publique québécoise?

M. Samson (Michel) : Oui, dans nos façons de faire...

Le Président (M. Gaudreault) : M. le Vérificateur général, si vous me permettez, je veux juste rappeler l'importance de revenir sur le rapport de gestion, aussi, que nous avons devant nous, là. Alors, vous pouvez répondre, mais j'invite le député de Sanguinet à resserrer autour du rapport qu'on a devant nous en étude.

M. Samson (Michel) : Lorsqu'on réalise un mandat d'optimisation des ressources, une fois notre rapport déposé, on retourne trois ans après dans l'organisation voir quels gestes ont été posés ou qu'est-ce qui a été mis en place pour donner suite à nos recommandations. Donc, dans l'horizon possiblement des prochaines années, on a des mandats de la sorte où on va retourner.

M. Therrien : C'était, M. le Président, juste une façon de mettre quelque chose de pratique dans toute l'évaluation de ce qu'on a comme rapports.

Le Président (M. Gaudreault) : Je n'en doute pas.

M. Therrien : L'optimisation, les suivis puis tout ça. Je voulais juste arriver avec un problème d'actualité pour que les gens qui nous regardent puissent apprécier les connaissances du Vérificateur général, M. le Président.

Le Président (M. Gaudreault) : Allez-y.

M. Therrien : J'ai encore du temps?

Le Président (M. Gaudreault) : Il vous reste un gros 2 min 30 s.

Une voix : ...

M. Therrien : Non, non, mais c'est au cas où, là, au cas où. O.K. S'il y a éventuellement quelqu'un qui part... on a parlé tantôt, là, de ce problème-là, qui est partout, mais, bon, nous, on a insisté, là, plus sur le fait qu'il y avait 40 personnes qui étaient parties, là, qu'on trouvait que c'était quand même appréciable. Compte tenu de la nature du travail que vous faites, moi, si je suis chez vous, je suis dans un contexte de vérification d'une entreprise quelconque, là, ça pourrait être Hydro-Québec, par exemple, et je décide de quitter, et je m'en vais dans le privé ou ailleurs... bien, en tout cas, peu importe, ailleurs, là, est-ce que j'ai un devoir de confidentialité? Est-ce que vous faites signer des papiers, des choses comme ça pour dire : Regarde... Tu sais, pour être sûr et certain que ce que j'ai appris ne soit pas finalement retourné contre l'entreprise que j'ai évaluée auparavant.

M. Samson (Michel) : Oui, tout à fait. Premièrement, il y a un code d'éthique pour ceux chez nous qui sont comptables professionnels agréés, il y a le code d'éthique des comptables agréés, mais, au-delà de ça, on a notre propre code d'éthique au Vérificateur général. Et, à chaque année, les gens signent une déclaration d'intérêt et de confidentialité. Donc, c'est certain que, lorsque les gens quittent, ils sont au courant que ce qu'ils ont appris chez nous, les informations

qu'ils ont sur une organisation, ils ne peuvent pas mettre ça à la portée de tout le monde. Et vice versa. Lorsque quelqu'un arrive chez nous qui, peu importe, qui travaillait, disons, chez Hydro-Québec, qui s'en vient travailler chez nous... ce n'est jamais arrivé, mais, si jamais, heureusement, que ça arrivait, qu'il s'en vient travailler chez nous, soyez certains que cette personne-là, on ne l'affecterait pas sur la vérification d'Hydro-Québec, tu sais, pour ne pas mettre la personne dans une situation de conflit d'intérêts ou plus difficile.

M. Therrien : O.K. Je peux... C'est parce que l'autre question, ça risque d'être un petit peu long, honnêtement, là.

Le Président (M. Gaudreault) : On va le garder pour le prochain bloc. On va retourner au député d'Orford.

• (17 heures) •

M. Reid : Merci, M. le Président. Écoutez, dans le contexte de votre parution, comparution aujourd'hui, on a lu, dans les médias, ce matin, des remises en question avec... de façon assez surprenante, là, du sérieux et de la crédibilité de la Commission de l'administration publique, la CAP. Et évidemment c'est surprenant à plus d'un titre d'abord parce qu'il y a une tradition d'excellence, en particulier depuis un certain nombre d'années, je pense au président Sylvain Simard, je pense au président Yvon Marcoux, et il est clair que la CAP a retrouvé sa vitesse de croisière avec son nouveau président actuellement.

Une voix : ...

M. Reid : Et ce qu'on a vu dans les médias aujourd'hui...

Des voix : Ha, ha, ha!

M. Reid : ...c'est qu'on... Mais je vous ferai remarquer qu'on n'est pas dans le même parti politique. Ce que nous avons vu dans les médias aujourd'hui de façon assez surprenante a représenté vraiment une dissonance cognitive importante pour tous les membres de la commission. Et j'ajouterais des éléments ici, premièrement, de ce qu'on a vu souvent, et peut-être vous pourriez nous en parler un petit peu de ce que vous voyez de votre côté, mais la CAP québécoise, la Commission de l'administration publique du Québec est l'une des mieux reconnues au Canada pour son intégration dans le processus parlementaire, pour sa transparence et pour son succès dans le travail parlementaire non partisan. Je pense que la preuve en est faite depuis un certain temps ici. La Commission de l'administration publique du Québec est considérée, et là, je vais... je ne peux pas la citer parce que je n'ai pas les textes devant moi, mais je vais le citer de mémoire. Le secrétaire du Conseil du trésor, donc le sous-ministre du Conseil du trésor, qui a comparu à notre commission il y a quelques semaines et qui a dit à plusieurs reprises à peu près ceci, c'est que : Le contrôle parlementaire au Québec, c'est un contrôle qui se fait avec trois partenaires majeurs, qui est le Vérificateur général, le Conseil du trésor et la Commission de l'administration publique. Donc, on parle de quelque chose de très sérieux, là, ici. Et j'aimerais peut-être que vous me commentiez un petit peu cet élément-là aussi.

Et le dernier point qui a un rapport, et je suis tout à fait, M. le Président, dans l'analyse du rapport du Vérificateur général parce que, dans l'objectif 1.2.1, on parle ici d'effectuer un suivi concernant l'application des recommandations formulées aux entités par la Commission de l'administration publique, c'est-à-dire notre commission, ici. Et, quand on regarde... et on s'en vante depuis quelque temps, l'année passée et cette année, quand on regarde votre rapport, on voit que la cible que vous avez posée à 70 % a été atteinte il y a quelques années, il y a deux ans; elle a été plus qu'atteinte parce qu'au lieu de 70 % c'était 83 %. Et, dans le dernier rapport, même s'il y avait eu un peu moins effectivement de recommandations parce que l'année était électorale, il y avait un peu moins de réunions de la commission, mais la cible a été atteinte et dépassée de beaucoup parce que 100 % des recommandations ont été jugées effectivement... ont été suivies par les acteurs gouvernementaux à qui on a fait ces recommandations-là.

Or, dans ce contexte-là, M. le Vérificateur général, j'aimerais que vous nous parliez un petit peu de la Commission de l'administration publique. Quel est le rôle qu'elle joue avec vous depuis... surtout depuis un certain nombre d'années? Quel est le rôle qu'elle joue avec le troisième acteur dont on a parlé — et j'ai cité de mémoire les paroles du secrétaire du Conseil du trésor? Et jusqu'à quel point pour vous ça joue un rôle essentiel dans le contrôle parlementaire? Et que la commission actuelle depuis quelques années, et, moi, je peux témoigner parce que j'y suis depuis longtemps, que la commission, telle qu'elle est aujourd'hui, elle a vraiment repris une vitesse de croisière qui est semblable à ce qu'on avait avant avec les membres de la commission, avec un président, et des deux vice-présidents... Et moi, j'aimerais ça que vous nous commentiez un petit peu là-dessus. Puis, écoutez, s'il y a des éléments que vous pensez qu'on devrait changer ou sur lesquels peut-être on pourrait manquer un peu de crédibilité, bien, dites-nous pas que c'est une farce évidemment, mais... parce c'est ce qu'on a lu, mais on aimerait entendre quand même vos commentaires là-dessus parce que la commission est toujours dans un processus d'amélioration, son président actuel nous l'a dit souvent d'ailleurs, et je pense que les membres avec lui participent à cette vision-là. Alors, pourriez-vous nous en parler un petit peu? Et je vous ai donné trois éléments, là : la vision canadienne, la comparaison canadienne, celle avec le Conseil du trésor et votre propre, disons, travail que vous avez fait avec la commission, mais aussi avec les recommandations de la commission.

Le Président (M. Gaudreault) : Avant de vous laisser la parole, M. Samson, je veux juste en profiter pour informer les membres de la commission que le vote sur la motion, c'est un vote reporté, donc on ne sera pas interrompus dans nos travaux. Alors, allez-y allégrement, M. Samson.

M. Samson (Michel) : O.K. Merci, M. le Président. Écoutez, premièrement, au niveau de la Commission de l'administration publique, si on la compare avec les commissions... les Public Accounts Committees des autres provinces, je pense que ceux d'entre vous qui ont eu l'occasion d'assister aux réunions annuelles qui regroupent les vérificateurs généraux et les parlementaires de la commission soit de l'administration publique et des autres commissions, c'est clair et net que par les propos qui sont tenus par des gens de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée que la Commission de l'administration publique est vue comme un leader dans ses façons de faire, dans ses auditions, la façon dont elle interagit avec les organisations, avec le Vérificateur général, mais les organisations aussi. Ça ressort clairement des discussions et des présentations à chaque année, qui existent, qui sont faites par la fondation.

L'importance des comparutions, et je crois que j'ai déjà eu l'occasion de vous le souligner, je peux vous dire que les entités, et vous le réalisez sûrement, les ministères ou les organisations que vous entendez en commission parlementaire prennent ça extrêmement au sérieux. Il y a énormément de préparation de la part de la haute direction ou des sous-ministres avant qu'ils se présentent devant vous. Les gens prennent ça très au sérieux. Et je peux vous dire qu'il y a des sous-ministres qui me disent : Je suis stressé, c'est la première fois que je vais à la CAP, je ne sais pas trop à quoi m'attendre, ça fait deux jours qu'on se prépare, puis ça me stresse. Et, écoutez, je ne dis pas ça pour vous lancer des fleurs, mais c'est vrai, les gens prennent ça très au sérieux lorsqu'ils viennent devant vous pour échanger avec vous sur un rapport.

Pour nous, le Vérificateur général, évidemment, on a une relation que je qualifierais un peu de privilégiée avec les membres de la commission, puis ça, c'est grâce à mes prédécesseurs qui... puis aux vôtres aussi, qui ont su bâtir cette relation-là, puis qui fait en sorte qu'on est un petit peu vos yeux sur le terrain, si on peut dire, auprès des organisations, puis que vous pouvez nous donner certains éléments, parfois, pour réaliser un mandat ou un endroit où on va s'intéresser pour aller réaliser une vérification. C'est une chose, d'ailleurs, que je vous invite à faire, de nous faire part de vos préoccupations lorsque vous en avez, puis je pense qu'on est capables de le faire dans le respect de nos rôles et responsabilités, tout le monde, mais soyez certains que ça peut nous alimenter à cet égard-là.

Le suivi que l'on fait de vos recommandations qui sont formulées par la commission, ça également, je me souviens que lorsque... c'est M. Lachance, avec des discussions avec les membres de la commission, qui a instauré ce processus-là, suite à votre demande. Et les premières fois qu'on l'a fait, je vous avoue qu'il y a des ministères ou des organisations qui nous disaient : Ah, oui? La Commission de l'administration publique nous a fait des recommandations? Les gens n'étaient pas trop au courant. Mais je peux vous dire que présentement on ne voit plus ça. Vous le voyez par le taux d'application qui est en progression, de toute façon, depuis trois ans. Donc, les gens suivent les débats, suivent non seulement évidemment leur comparution, mais aussi le rapport que vous déposez avec les recommandations parce qu'ils savent que nous, on va faire un suivi là-dessus puis on va vous revenir là-dessus. Donc, il y a une interaction qui est très positive pour le contrôle parlementaire.

Malheureusement, c'est vrai que ce n'est pas la commission dont on entend le plus parler, mais c'est une commission qui a un rôle essentiel à jouer. Je pense que vous le savez, M. Marcoux disait souvent, Yvon Marcoux, qu'au Royaume-Uni la Public Accounts Committee est l'une des commissions parlementaires les plus prestigieuses au Royaume-Uni. Certaines personnes préfèrent être sur cette commission-là au lieu d'être ministre, qu'il me mentionnait. Donc, c'est une commission qui a un vécu, une tradition de longue date et qui est très importante. Je pense que c'est essentiel dans notre démocratie et surtout dans une optique de saine gestion des fonds publics. Et ce qui y contribue beaucoup, c'est les débats, évidemment, non partisans qui se réalisent lorsque vous entendez un sous-ministre ou une organisation pour échanger avec lui.

M. Reid : Il reste encore un peu de temps?

Le Président (M. Gaudreault) : Oui, oui, il vous reste 1 min 30 s, M. le député d'Orford.

M. Reid : Bon. Alors, évidemment, juste pour aller un peu plus loin, j'ai lu aussi, moi, à quelques reprises, qu'aux États... pas aux États-Unis mais au Royaume-Uni, on ne peut pas devenir chef de parti sans avoir passé par la Commission de l'administration publique, alors qu'on se le dise bien.

Des voix : ...

M. Reid : Non, mais il va se le faire dire. Rapidement, M. le vérificateur, j'ai...

Des voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : M. le député d'Orford, vous parliez du président.

Des voix : ...

M. Reid : Oui, mais le président surtout, c'est vrai pour le président aussi, hein? Écoutez, rapidement, là, dans les autres provinces et/ou au fédéral, est-ce qu'il y a une relation qui s'est bien développée? Parce que la relation, elle dépend aussi du fait qu'on est vraiment non partisan et qu'au Québec on a réussi à le faire. Est-ce qu'on a des relations aussi bien développées entre le Vérificateur général et la commission de comptes publics ou de l'administration publique?

M. Samson (Michel) : Je sais qu'il y a certaines provinces où il y a peu d'interaction entre le Public Accounts Committee et le Vérificateur général, alors qu'il y a d'autres provinces qu'il y a quand même beaucoup de relations ou d'échanges, donc c'est très variable, c'est très variable selon les endroits.

M. Reid : ...leadership, en quelque sorte, ici, au Québec.

M. Samson (Michel) : Oui, oui.

M. Reid : O.K. Merci, M. le Président.

• (17 h 10) •

Le Président (M. Gaudreault) : Merci. Alors, on arrive au bloc justement de la deuxième opposition. M. le député de Chauveau, c'est à vous.

M. Deltell : Merci, M. le Président. Alors, désolé d'avoir distrait mon éminent collègue de Saint-Jérôme. Je lui ai donné un cours d'histoire sur Harry Truman. Juste pour votre gouverne, M. le Président, je lui rappelais qu'Harry Truman s'était fait connaître sur la scène nationale américaine dans les années 40 alors qu'il était sénateur. Puis justement il était membre d'une commission qui enquêtait sur les finances publiques, exactement ce que l'on fait actuellement. Il avait détecté des magouilles de plusieurs millions de dollars et avait ainsi fait sauver des millions de dollars au trésor public, et même sauver des centaines de milliers de vies par sa vigilance. Il avait amené le président Roosevelt à le nommer candidat à la vice-présidence. Il avait gagné et, comme on le sait, il est devenu le président des États-Unis à la fin de la Deuxième Guerre mondiale. Bon, excusez-moi, mais, tant qu'à faire, autant en profiter.

J'aimerais revenir sur les points que l'on a parlé tout à l'heure puis qu'on a peut-être un peu trop regardé rapidement. Et c'est de savoir les mandats que vous recevez et comment vous les gérez. Je comprends que, dans le rapport que vous nous avez donné, ce n'est pas exactement le coeur de ça, mais ça va dans l'essence même. Quand on vous confie un mandat ou quand, par vous-même, vous prenez l'initiative d'un mandat, est-ce que le mandat peut bifurquer parce que vous détectez... lorsque vous fouillez un dossier, vous détectez une embrouille qui mériterait d'être précisée, mais qui ne faisait pas partie du mandat initial? Est-ce que vous avez l'autorité morale de pouvoir aller plus à fond?

M. Samson (Michel) : Oui. Écoutez, de par la Loi sur le vérificateur général, j'ai toute la latitude qu'il faut. C'est évident que, lorsqu'on débute un mandat, on donne un... je vous dirais, on appelle ça des objectifs de vérification où il y a un certain cadre. Mais, si on se rend compte à un moment donné qu'il y a certains éléments qu'on ne peut pas passer à côté, autrement dit, et qui sortent un petit peu du cadre initial, on va modifier notre portée de vérification et on va l'inclure dedans, c'est certain. On ne dira pas : Non, c'est ça qu'on voulait faire, on va le faire, même s'il semble y avoir une grosse problématique là, puis on reviendra dans deux, trois ans. Non, on va en tenir compte, c'est certain. On va l'imbriquer dans notre rapport ou on va laisser tomber d'autres choses qu'on pensait faire pour plutôt se concentrer sur l'élément plus problématique.

M. Deltell : O.K. Mais est-ce que ça vous arrive régulièrement, ce genre de situation là, ou, de façon générale, vous êtes capable de dire : Bon, bien, c'est beau, on a l'axe, et quitte à refaire une autre enquête plus tard, puis on se prend une petite note?

M. Samson (Michel) : Bien, non. De façon générale, je vous dirais que ce n'est pas fréquent qu'on va modifier la portée d'une vérification, et non pas dans le sens qu'on va laisser tomber des choses, là, ou qu'on va dire : On refera ça plus tard, c'est plus que je pense qu'au départ, c'est que, de façon générale, on a bien cerné la problématique qu'on voulait examiner, puis ça fait partie de notre champ d'intervention.

M. Deltell : Bien. J'aimerais revenir sur... maintenant parler d'un autre point. Il est beaucoup question, et particulièrement on l'a vu avec le ministère du Transport, et particulièrement avec les ressources informatiques aussi... lorsque les différents organismes des ministères font appel à des ressources extérieures... Donc, il y a des contrats extérieurs, des contrats à l'externe pour justement être capable de combler les mandats qui nous sont donnés. Dans votre cas, évidemment, comme vous êtes vraiment une entité à part, vous devez garder une indépendance complète, et totale, et absolue, quelles sont vos relations avec les fournisseurs externes? Est-ce que ça vous arrive de faire appel à des firmes comptables externes pour vous aider dans vos travaux?

M. Samson (Michel) : Oui. Du côté de l'audit financier, de l'attestation financière, en 2013-2014, je crois qu'il y a 43 mandats de vérification qui ont été réalisés par des cabinets du secteur privé suite à des appels d'offres qu'on a faits. Donc, ce sont eux qui ont fait le travail, mais c'est moi qui a signé le rapport de l'auditeur. Donc, on appelle ça une impartition. Donc, ça nous permet... ça a libéré certaines de nos ressources, compte tenu qu'on fait faire le travail par un cabinet du secteur privé. Lorsque le travail est fait, j'ai des gens, chez nous, une personne ou deux, qui vont réviser le dossier de vérification pour s'assurer que ça correspond bien à nos normes et que tout est correct, et par la suite c'est moi qui signe le rapport de l'auditeur. Ça, c'est une façon vraiment de... au niveau de l'attestation financière.

Et aussi ce qu'on fait en période de pointe... Parce que vous comprenez qu'au gouvernement un grand nombre d'états financiers, c'est le 31 mars. Donc, la période qui va jusqu'en juin, juillet, du côté de l'audit financier, est très, très, très achalandée, très occupée, et je n'ai pas assez de monde, de permanents pour tout faire ce qu'il y a à faire, donc on embauche des contractuels, encore là de firmes privées, soit qu'on va avoir été en appel d'offres sur invitation, et là on joint certaines personnes à nos équipes de vérification pour les aider dans leur travail.

M. Deltell : 43 contrats externes au privé pour l'année dernière, c'est plus, c'est moins, c'est beaucoup? Comment vous jugez ça?

M. Samson (Michel) : Je pense que c'est un ou deux, une variation d'un ou deux par rapport à l'année précédente. Je vous dirais qu'au cours des trois, quatre, cinq dernières années c'est toujours dans ces eaux-là, une quarantaine environ.

M. Deltell : Comment ça fonctionne, c'est des contrats clé en main ou c'est facturé à l'heure?

M. Samson (Michel) : La facturation a une particularité, puis c'est dans notre loi aussi : lorsque l'entité qui est vérifiée a plus de 50 % de ses revenus qui proviennent du fonds consolidé du revenu, c'est nous qui payons les honoraires, c'est le Vérificateur général qui paie les honoraires et, lorsque l'entité a moins de 50 % de ses revenus qui proviennent du fonds consolidé, c'est elle qui paie ses honoraires. Deux exemples faciles pour que ça soit plus clair, la CSST, qui tire ses revenus, comme vous le savez, des employeurs et des cotisations presque en totalité, donc il y a un appel d'offres qui est fait, c'est nous qui sélectionne le cabinet qui va faire le travail, c'est la CSST qui paie la facture. Grand Théâtre de Québec, qui reçoit un fort pourcentage de subventions, on va en appel d'offres aussi, c'est nous qui choisit le cabinet, mais c'est nous qui paie la facture.

M. Deltell : 43, je reviens sur le chiffre, là, parce que c'est le chiffre que vous nous avez donné, ça représente combien en termes de contrats? C'est quoi le montant de la facture totale des 43?

M. Samson (Michel) : Vous l'avez, vous avez le détail, je vais vous le dire, mais vous avec le détail dans l'annexe III de notre rapport d'ailleurs, vous avez toute la liste des mandats qui sont donnés au secteur privé. Ça représente des honoraires, bien là, comme je vous disais, il y a des honoraires payés par le Vérificateur général, 549 000 \$, et les honoraires assumés par les entités, 911 000 \$. Parce qu'il faut comprendre que l'exemple que je vous ai donné de la Commission de la santé et de la sécurité du travail, la Commission de la construction, qui sont quand même deux entités importantes, ce sont eux qui paient leurs honoraires. Donc, 200 quelques mille chacun.

M. Deltell : Est-ce qu'on est capable d'évaluer le pourcentage du temps d'évaluation qui est pris par le privé versus ce que vous faites, vous, de façon autonome?

M. Samson (Michel) : On l'a aussi dans notre rapport, je crois que c'est le nombre d'heures, on a un tableau dans notre rapport, je vais vous dire à quel tableau, où on vient dire ce que ça a coûté pour le secteur privé et ce que ça a coûté pour nous nous en termes de révision ou de... appelons ça d'encadrement.

Une voix : ...

M. Samson (Michel) : Pour vous donner une idée, les honoraires, en 2013-2014, les honoraires des cabinets du secteur privé étaient de 1,4 million de dollars et notre coût était de 800 000 \$. Mais c'est au tableau 7 que vous avez plus de détails pour une portion de ces entités-là, qui ont un historique de trois ans, là.

M. Deltell : O.K. Donc, ça a coûté au total, mettons, 2,2 millions de dollars, c'est bien ça?

M. Samson (Michel) : Oui.

M. Deltell : O.K. Mais, sur l'ensemble du temps que vous, vous avez consacré, que vos équipes ont consacré pour l'ensemble des vérifications, ce que je veux savoir en gros, là, tu sais, c'est quoi, c'est 5 % qui est donné au privé, 95 % qui est fait à l'interne, les vérifications, ou 10 %, ou 20 %?

M. Samson (Michel) : ...écoutez, c'est plus que 5 % de la part de nos équipes, mais, encore là, ça peut être variable selon les problématiques qui sont rencontrées dans une organisation, mais je serais porté à vous dire, on avait quoi, 900 000 \$, 2 millions... On pourra y revenir pour donner une information plus exacte...

M. Deltell : Je me suis peut-être mal exprimé. Ce que je veux savoir, c'est que vous facturez combien d'heures d'enquête à l'interne, ce que vous, vous faites par vos propres employés, versus le nombre d'heures qui est fait par le secteur privé? L'idée, c'est de savoir est-ce que le privé fait de plus en plus... vous me dites 43 mandats, d'accord, c'est à peu près le même nombre de mandats, mais l'idée c'est de savoir est-ce qu'au fil des ans, en termes de proportions, il se fait de plus en plus d'enquêtes au privé ou de moins en moins d'enquêtes, et, si ça reste stable, c'est quoi, la proportion du privé versus ce que vous, vous faites de façon autonome?

M. Samson (Michel) : Je vous dirais que...

M. Deltell : Je ne sais pas s'il existe ce chiffre-là, mais à mon sens, c'est important de l'avoir.

M. Samson (Michel) : Au fil des ans, ça demeure assez stable, mais je n'ai pas de tableau directement qui répondrait à votre interrogation, mais ce que je vois, c'est que nos coûts, c'est plus... On l'a plus sous forme de coûts... de nos propres coûts en attestation financière et en optimisation des ressources.

• (17 h 20) •

Des voix : ...

M. Samson (Michel) : Il faut dire qu'en optimisation des ressources il n'y a pas beaucoup de recours au secteur privé, là, c'est vraiment beaucoup plus en attestation financière pour les 43 vérifications.

M. Deltell : Bien, écoutez, je pense que c'est quand même quelque chose qui mériterait d'être calibré, d'être chiffré. Et, comprenez-nous bien là, ce qu'on recherche par là, c'est de savoir... est-ce que... on comprend que, dans votre cas, comme vous êtes une entité indépendante, et vous devez rester indépendant. Même si je suis député, fier député de la Coalition avenir Québec et que je suis très fier d'être beaucoup plus à droite dans le spectre politique qu'à gauche, c'est le moins qu'on peut dire, j'estime qu'il y a des tâches qui doivent être assumées de façon neutre et indépendante par l'État et que le privé ne doit pas avoir la mainmise là-dessus parce que justement... Là, on parle du contrôle objectif et rigoureux des finances publiques. À mon point de vue, ce doit être fait par un organisme neutre et objectif issu de la responsabilité de l'Assemblée nationale. Ce qu'on cherche à savoir, c'est... Que le privé vienne donner un coup de main, aucun problème avec ça, j'approuve. Mais c'est de savoir quelle est la proportion entre l'effort fait par l'entité indépendante qu'est le Vérificateur général et la contribution ponctuelle du secteur privé dans le mandat global.

M. Samson (Michel) : O.K., je comprends bien votre point. Deux petits éléments. Chez nous, en audit financier, quand on vous dit que j'ai signé 236 rapports d'audit financier... on a identifié les états financiers que l'on qualifiait à risque, qui présentaient plus de... qui pourraient être plus risqués, plus de problématiques pour toute sorte de raison. Et, ces organisations-là, ce sont nous qui les vérifions. C'est le Vérificateur général qui les vérifie. Il y en a un certain nombre, mais ces organisations-là ne sont pas confiées en impartialité. C'est nous qui les faisons. Lorsqu'on parle de coût, regardez, si vous regardez notre rémunération... Notre dépense de rémunération est de 21 millions, et les services professionnels en vérification sont de 1,2 million. Donc, ça vous donne quand même... C'est sûr que notre rémunération à 21 millions inclut aussi l'optimisation des ressources, là, mais... Vous voyez que quand même le recours n'est pas si...

M. Deltell : Mais ça revient à peu près au chiffre que je vous disais de façon très arbitraire et aveugle, 5 %. À l'oeil, comme ça, là, je n'ai pas de M.B.A., là, mais à l'oeil comme ça j'ai fait ma règle de trois de secondaire V, là, ça donne à peu près 5 %, là. J'espère que je ne me trompe pas trop, là, hein? Alors, merci, M. le Président. C'est essentiellement le point que je voulais voir.

Et je pense qu'il est important de noter que, oui, le secteur privé doit être là en support, mais en support uniquement, dans des moments de pointe, mais qu'essentiellement le mandat de vérification doit rester dans les mains neutres et objectives de gens mandatés par l'Assemblée nationale, c'est-à-dire vous, et tant mieux si le secteur privé est là pour vous donner un coup de main, mais le «core business», comme on dit en mauvais français, le cœur de l'ouvrage doit continuer à se faire faire, et particulièrement les situations les plus délicates, comme vous le dites, les plus risquées, doivent être dans les mains du Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui. Aussi, je vous rappelle que c'est moi qui signe tous les rapports. Tu sais, dans le fond, ils nous aident, ils font le travail, on le vérifie, on le révise, et je signe le rapport de l'auditeur. Donc, il y a un contrôle qui est exercé.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci, M. le député de Chauveau, ce qui met fin à vos blocs de la deuxième opposition. Il reste à peu près une minute sur votre bloc qu'on doit accorder au député de l'opposition. Je vous informe que, pour le gouvernement, il reste 14 minutes, et pour le député de l'opposition, il reste 23 minutes. Bien, c'est parce que vous avez débordé beaucoup et j'ai été un président tolérant, alors on a... puis lui, il a moins débordé.

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : On va faire vérifier ça.

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Oui, c'est ça. Écoutez, je veux juste... parce que ça fait quand même un gros bloc pour la fin, M. le député de Sanguinet. Est-ce que vous voulez faire un... Peut-être on pourrait couper en deux, là, faire un 10 minutes si vous voulez le faire tout de suite. Puis après ça on va aller au gouvernement, puis on reviendra avec vous.

Une voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Oui. Non, mais je vous l'offre.

M. Therrien : Je vais probablement m'évanouir à 23 minutes. O.K.

Le Président (M. Gaudreault) : Allez-y pour une dizaine de minutes, M. le député de Sanguinet.

M. Therrien : Merci beaucoup, M. le Président. Écoutez, j'aimerais revenir... Bien, on a parlé, encore une fois, là, on a parlé du roulement puis de comment avoir un taux de rétention qui augmente. Lors de l'audition du 12 février 2014,

là, vous aviez parlé des structures, des structures qui devraient être plus ouvertes justement au fait que les gens qui arrivent chez vous peuvent se déplacer et... hein, se déplacer d'un emploi à l'autre. Donc, ça peut faire en sorte de changer le mal de place un peu, comme on dit, là. Tu sais, des fois, t'es un peu tanné de faire ce type d'emploi là et... ou bien, dans certains cas, de pouvoir améliorer leur sort. Ça, ce n'est jamais négligeable. Et finalement, bien, je prends vous comme exemple, ça fait 20 ans que vous êtes à la vérification générale?

M. Samson (Michel) : 24 ans.

M. Therrien : 24 ans. Vous avez commencé jeune.

Des voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : À l'ordre, s'il vous plaît!

Des voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : À l'ordre, s'il vous plaît! À l'ordre.

M. Therrien : Non, bien, c'est l'exemple qu'on pourrait soulever, là, c'est votre expérience à vous qui a fait que vous êtes resté là quand même longtemps, parce qu'il y avait de l'avancement possible. Est-ce qu'il y a eu des changements qui ont été apportés relativement à ça, parce que vous aviez suggéré, là, des changements, ou vous pensiez à des changements à l'époque?

M. Samson (Michel) : Oui. Dans le fond, depuis un certain nombre d'années, chez nous, on avait spécialisé les gens soit en audit financier soit en optimisation des ressources. Avec M. Lachance, on avait pris cette décision-là compte tenu de la complexité des normes comptables, etc. On en était venus à la conclusion qu'il valait mieux spécialiser les gens dans un des deux secteurs. Donc, on a fonctionné comme ça pendant... on fonctionne encore comme ça. Ça permet aux gens d'acquérir une spécialisation, c'est certain, mais, en même temps, ce qu'on se rend compte aussi, c'est que ça nous enlève une certaine flexibilité, je dirais, au niveau opérationnel, parfois. Donc là, ce qu'on réfléchit, c'est de dire : Est-ce qu'on ne devrait pas revenir à quelques directions plus, j'appellerais ça... chez nous, on appelle ça des directions mixtes, des directions où les gens feraient autant de l'audit financier que de l'optimisation des ressources, puis, en période de pointe, on pense que ça nous aiderait.

Ça, c'est une chose, mais aussi, ce qu'on a mis en place, puis qu'on tente d'inciter les gens à le faire, c'est des gens en audit financier, après un certain nombre d'années, de tenter l'expérience, au moins de tenter l'expérience en optimisation des ressources parce que, vous savez, dans le fond, là... tantôt, on parlait d'école, la meilleure école, c'est tes gens qui sont déjà chez toi, tu sais. Ils ont la connaissance, ils connaissent le fonctionnement de l'organisation... fonctionnent nos systèmes, ça fait que ces gens-là sont fonctionnels demain matin, donc, quand il y a quelqu'un d'audit financier qui s'en va en optimisation des ressources, bien, tout le monde y gagne, là, puis c'est un nouveau défi pour cette personne-là.

C'est quelque chose sur laquelle on travaille. On en a... bon, on me dit six qui ont fait ce changement-là dernièrement. C'est quelque chose qu'on veut instituer, je vous dirais, de façon plus intensive, pas d'en venir à ce qu'il y ait 100 personnes là-dedans, mais peut-être un noyau un peu plus important.

M. Therrien : Donc, vous dites qu'il y a quand même une certaine amélioration, là, une diminution de l'étanchéité entre les deux, la division que vous aviez faite au préalable, là, c'est ce que vous dites. Donc, il y aurait six personnes qui seraient passées d'un à l'autre.

Combien qu'il y a de comptables, en pourcentage — je ne sais pas si vous l'avez mentionné — combien qu'il y a de comptables, en pourcentage, chez vous à peu près, là?

M. Samson (Michel) : Je vous dirais qu'évidemment, du côté de l'audit financier, ce sont exclusivement, presque exclusivement des gens qui ont des titres comptables, et, du côté de l'optimisation des ressources, c'est possiblement 50-50, c'est ça, environ 50-50, des gens qui ont des titres comptables, et les autres, ce sont — vous allez être heureux — des économistes, des gens qui ont des maîtrises en gestion de projet, en agriculture, on a un ingénieur chimiste, ingénieur forestier, des maîtrises en environnement, un agronome. Donc, c'est assez diversifié.

M. Therrien : On peut faire de bien belles choses, les économistes et les comptables, quand on se tient la main, hein?

M. Samson (Michel) : Tout à fait, quand on travaille ensemble, oui.

M. Therrien : Oui, oui, absolument, absolument, oui. Quand les comptables nous écoutent, ça va très bien. Alors, j'aurais aussi par rapport aux universités, vous faites... en tout cas, vous allez, là... des universités anglophones, je pense, entre autres à Concordia, c'est-u ça que j'ai entendu?

M. Samson (Michel) : McGill, on a débuté à McGill.

M. Therrien : McGill, O.K. Mais c'est généralement des comptables, vous allez chercher? Parce que définitivement que c'est ce que vous avez recruté davantage, là.

M. Samson (Michel) : Surtout des comptables, mais on a commencé aussi à l'Université de Sherbrooke auprès d'étudiants du deuxième cycle qui ont des maîtrises pour l'optimisation des ressources ou des gens qui pourraient travailler avec l'équipe du Commissaire au développement durable, compte tenu qu'il y a une maîtrise, je crois, en environnement ou en développement durable à l'Université de Sherbrooke. Donc, il y a ce créneau-là au niveau de l'optimisation, mais c'est surtout au niveau audit financier dans le reste des universités francophones et, pour l'instant, à McGill.

M. Therrien : Est-ce que vous pensez que le fait de les prendre à l'université puis ensuite de les former, là, à partir de ce moment-là... est-ce que vous pensez que le taux de rétention de ces gens-là va être plus grand, leur durée de vie chez le VG va-t-il être plus élevé si on part de l'université pour aller directement là, ou il n'y a pas vraiment de différence, ou...

• (17 h 30) •

M. Samson (Michel) : Mais je vous dirais que, par le passé, il y a des gens qui sont chez nous, qui sont sortis de l'ENAP ou d'autres universités, qui sont entrés chez nous puis qui sont encore chez nous. Il y a un bon taux de rétention. Mais vous le savez très bien, je pense, le marché de l'emploi évolue beaucoup, et, maintenant, des gens qui vont demeurer dans le même poste, là, comme moi, là, au-delà de 20 ans, je pense que c'est presque l'exception qui confirme la règle, hein? Les jeunes sont beaucoup plus mobiles qu'ils l'étaient, puis ils cherchent des défis, puis, tu sais... ils veulent des défis puis, s'ils n'ont pas les défis qu'ils veulent avoir, ils vont regarder ailleurs plus rapidement, peut-être, que certains d'entre nous le faisaient.

M. Therrien : D'où l'importance d'améliorer, comme vous le disiez tantôt, la structure, là, que ce soit plus avantageux de se profiler à l'intérieur de cette structure-là.

Je ne sais pas c'est à quel moment... Je pense, la dernière fois qu'on s'est vus, je pense que c'était à la Commission des finances publiques, il me semble. Je ne veux pas me tromper, là, mais il me semble que vous avez parlé, là, des mandats qui s'étaient accumulés l'année passée, là, l'année passée, la dernière année et demie. Vous disiez : On a eu des mandats importants puis on a été un peu précipités dans le temps, ça a fait que... Tu sais, à un moment donné, là, vous avez rempli vos mandats, mais c'était difficile parce que vous aviez quand même un quart à... c'était restreint dans le temps. Est-ce que, ça, d'abord, ça provoque des pics, des périodes de pointe, là, au niveau du travail qui peuvent justement effrayer certains travailleurs chez vous? Ce genre de mandats qu'on prend, là, un peu à la dernière minute, puis... Tu sais, vous avez... Avez-vous le choix de prendre ces mandats-là?

M. Samson (Michel) : Écoutez, comme je le...

M. Therrien : J'ai plein de questions à l'intérieur de la même question. D'abord, est-ce que vous avez le choix? Puis, ensuite, est-ce que ça cause des périodes de pointe qui vont justement faire fuir vos gens?

M. Samson (Michel) : Est-ce que j'ai le choix? Dans le fond, le Vérificateur général, comme vous savez, est au service de l'Assemblée nationale. Donc, lorsque je reçois une demande de l'Assemblée, ou un décret, ou un décret du Conseil des ministres... C'est prévu dans ma loi, d'ailleurs, un décret et un CT, que je dois donner priorité, que je dois le faire, à moins que ça nuise à mes opérations régulières. Comme j'ai quand même une partie de mes travaux, en optimisation des ressources, qui sont des travaux qu'on pourrait qualifier de discrétionnaires, avant que ça vienne affecter mes opérations régulières, il faudrait que je reçoive quand même un certain nombre de demandes particulières à cet égard-là.

La problématique que j'ai soulevée puis qu'on a discutée à la Commission des finances publiques, c'est beaucoup plus... puis que je le disais : Autant chez nous qu'au ministère des Finances, au Conseil du trésor, c'est : quand on reçoit des mandats qui ne sont pas planifiés d'avance, évidemment, ça bouscule un peu tout le monde. Mais, en même temps, je vous dirais, chez nous, lorsqu'on reçoit des mandats de la sorte, il y a des gens qui lèvent la main puis qui veulent les faire parce qu'ils voient tout un défi avec ça. Tu sais, ça peut sembler paradoxal, ce que je dis, mais les gens voient vraiment ça comme un défi puis les gens vont se donner à 100 %. Puis des mandats de la sorte, on a actuellement... rarement, très rarement de la difficulté à constituer une équipe. Au contraire, si on fait un appel à tous, des fois, on a plus de gens qui veulent en faire qu'on n'en a de besoin, finalement.

Mais c'est certain que ça nous amène des fois à réorganiser un petit peu notre planification, mais, en même temps, on se dit : C'est une demande... soit, comme je vous disais, un décret ou une demande de l'Assemblée, ça devient prioritaire pour nous, c'est dans notre champ de compétence. Donc, on donne priorité à ces mandats-là.

M. Therrien : Donc, au lieu de créer un pic, une période de pointe qui pourrait, finalement, décourager certains à travailler, vous, vous dites que c'est une motivation. Les gens vont embarquer dans ce genre de projets là pour, justement, là... bien, ça va peut-être casser le quotidien ou, comme vous dites, relever un défi. Donc, ce n'est pas négatif pour les gens qui travaillent chez vous.

M. Samson (Michel) : Ce n'est pas négatif, mais je voudrais faire attention pour ne pas que l'Assemblée nous donne à tous les mois des mandats particuliers de la sorte. Mais, non, plus sérieusement, oui, c'est sûr que c'est vu par beaucoup de personnes chez nous comme un défi. Puis ce qu'on fait, bien, comme je vous dis, on peut retarder... à ce moment-là, une vérification qu'on pensait réaliser, on la retarde un peu. Mais c'est à peu près ça, l'impact.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci beaucoup. On va arrêter votre bloc ici pour l'instant, on va y revenir tout à l'heure.

M. Therrien : Moi, ça va, ça va.

Le Président (M. Gaudreault) : Donc, pour le dernier bloc du gouvernement, 14 minutes. M. le député de Chomedey.

M. Ouellette : Deux petites questions, M. le Président, avant de vous remettre la parole pour mes collègues. Il y a deux choses que je veux regarder avec vous. Dans votre introduction, que vous nous avez livrée il y a déjà quelques heures, vous nous mentionniez, à la page 3, qu'il y avait des progrès satisfaisants qui étaient enregistrés pour 58 % des recommandations, O.K., qui étaient faits. Parce que vous faites un suivi, vous nous l'avez mentionné en cours d'audition... trois ans. Je comprends que vos objectifs sont à 70 %. Je note avec surprise que, quand vous effectuez le suivi cinq ans après, on est à 77 %. Sûrement que vous êtes capable de l'expliquer, là. Puis, avant que vous me donniez votre réponse, je vous amène à l'autre page, et là vous nous dites que vous allez venir nous voir parce que vous avez fait une consultation auprès des intervenants par rapport aux travaux de suivi. J'espère que vous ne vous en venez pas nous dire que les travaux de suivi, là, vous ne toucherez plus à ça. Je pense qu'en quelque part...

Et je fais une analogie avec... On a reçu, dans une autre commission, le coroner en chef, qui faisait des recommandations. Et on regardait l'ensemble des recommandations qui tardaient ou n'étaient pas toujours... parce que les recommandations des coroners, on n'a pas le suivi du Vérificateur général pour les mettre en application dans les différents ministères ou organismes. Votre statistique de 77 %, elle parle. Ce que vous nous en venez nous dire par rapport aux recommandations, j'aimerais peut-être que vous élaboriez, sans rentrer dans toute la quincaille, là, mais je pense qu'il y a des explications que vous devez nous donner là-dessus.

Puis, la dernière question que je vais vous poser, c'est par rapport à ce qu'on a lu ça matin, où on disait que, là, vous êtes rendus tellement étirés, stretchés par vos mandats : Il vous manque-tu de monde? Parce qu'effectivement l'Assemblée nationale vous donne des mandats, et il y a d'autres choses qui rentrent. Y a-tu quelque chose... Êtes-vous à court de personnel? Je comprends que vous êtes en cours de recrutement, mais êtes-vous à court de personnel par rapport à tout ce qui rentre tous les jours? C'est mes deux questions avant qu'on s'en aille à Bourassa-Sauvé.

Le Président (M. Gaudreault) : M. Samson.

M. Samson (Michel) : O.K. Oui, M. le Président. Premièrement, pour ce qui est du taux d'application de 58 %, c'est vrai que le taux augmente à 77 % après cinq ans. Mais, bon, ça peut peut-être s'expliquer parce qu'il y a certaines organisations qui, évidemment, prennent plus de temps à mettre en application les recommandations. Mais notre but, c'est... présentement, dans notre réflexion, où on en est, ce n'est vraiment pas de dire : Bon, bien, le suivi, au lieu de le faire après trois ans, on va le faire après cinq ans. Ce n'est vraiment pas ça, puis, si c'est votre inquiétude, je veux vous rassurer là-dessus.

Ce qu'on a fait, c'est qu'on a fait un balisage auprès des autres vérificateurs législatifs canadiens — parce que la plupart réalisent des suivis de vérification, aussi — pour voir comment ils fonctionnent. Malheureusement, je vous le dis tout de suite, la recette miracle n'existe pas, là, il y en a que c'est un an, trois ans, il y en a à cinq ans, très, très varié, avec des taux qui varient beaucoup, beaucoup. Donc, on n'a pas trouvé là d'élément pour dire : Aïe! On l'a, on sait quoi faire.

Ce qu'on a fait par la suite, c'est que le comité qui était responsable de ce dossier-là a eu des rencontres avec des sous-ministres, des dirigeants d'organismes, des membres de conseil d'administration, d'anciens dirigeants pour échanger sur nos recommandations et le taux d'application de nos recommandations. Puis, suite à ces discussions-là et à ces réflexions-là, ce qui se dégage un petit peu... Vous savez, lorsqu'on dépose un rapport, une organisation doit vous déposer un plan d'action en disant : Voici ce qu'on va faire pour répondre aux recommandations du Vérificateur général. Nous, on fait le suivi trois ans après.

Présentement, l'avenue qu'on va probablement explorer puis qu'on aura l'occasion, peut-être, de rediscuter, c'est de dire : Le plan d'action, c'est peut-être là-dessus qu'il faut insister beaucoup plus. Parce que nous, on dit... le plan d'action, on l'examine, on dit : Oui, O.K., si vous posez les gestes qui sont là, ça devrait aller dans la bonne direction. On se revoit dans trois ans, c'est presque ça. Ça dit : Non, maintenant, on va suivre les plans d'action à chaque année, on va demander une légère reddition de comptes ou un échange avec les organisations, vraiment pour les suivre de plus près. Puis, en même temps, si on voit des problématiques, bien, là, peut-être vous faire rapport là-dessus puis dire : Regardez, telle organisation, on vous allume une lumière jaune, ça semble un peu plus problématique, au lieu d'attendre après trois ans.

Parce que je pense que l'idée des plans d'action est excellente, puis les entités les produisent, mais on les perdait peut-être un petit peu au fil du temps pour aller trois ans plus tard. Ça fait que là on va mettre l'accent plus là-dessus. C'est un petit peu ça, sommairement, que je pourrais vous dire par rapport à ça.

M. Ouellette : Ma deuxième question?

M. Samson (Michel) : Votre deuxième question, qui était qu'on était peut-être étirés ou...

M. Ouellette : Stretchés.

M. Samson (Michel) : ...stretchés, en bon français.

M. Ouellette : Parce que vous aviez trop de mandats puis peut-être qu'il vous manquait de monde.

• (17 h 40) •

M. Samson (Michel) : Bien, écoutez, on en a discuté amplement, j'ai des postes vacants. J'ai eu des postes vacants en 2013-2014, mais je pense que tous les mandats qui nous ont été confiés ont été livrés et ont été livrés de façon professionnelle avec un travail de qualité. Donc, moi, je travaille pour l'Assemblée nationale, quand l'Assemblée me confie un mandat, un nouveau mandat ou des mandats, ma responsabilité, c'est de mener à bien ces travaux-là. Et la journée où on sentira qu'on a besoin de plus de ressources ou on a des besoins supplémentaires, soyez certains que je vais venir vous voir au Bureau de l'Assemblée nationale.

Le Président (M. Gaudreault) : Mme la députée de Bourassa-Sauvé. Nous sommes rendus dans Bourassa-Sauvé.

Mme de Santis : Merci. Et il y a combien de temps?

Le Président (M. Gaudreault) : Il vous reste encore un bon sept minutes.

Mme de Santis : Merci beaucoup. Parmi les postes qui sont vacants, combien sont pour des ressources compétentes en vérification à optimisation ressources et combien pour la vérification financière?

M. Samson (Michel) : Présentement, à l'heure actuelle, j'ai 12 postes vacants en vérification d'optimisation des ressources, et je crois que je n'en ai aucun ou...

Une voix : En attestation, il n'y en a aucun.

M. Samson (Michel) : En attestation financière, présentement il n'y en a pas.

Mme de Santis : Je pose cette question parce que vous-même, à la page 11 de votre rapport, parlez du fait que vous avez de la difficulté à recruter ou retenir des personnes qui sont compétentes en vérification, optimisation ressources et là vous parlez de mettre en place des mesures d'atténuation. Alors, ces mesures d'atténuation, je présume, c'est des mesures dont vous avez décrit tout à l'heure que vous allez maintenant demander des gens qui sont dans la vérification financière de travailler dans l'autre sphère et acquérir les compétences nécessaires. C'est ça?

M. Samson (Michel) : C'en est une, oui. C'en est une.

Mme de Santis : Et qu'est-ce qu'il y a comme d'autres?

M. Samson (Michel) : Aussi, je l'ai évoqué très rapidement un peu plus tôt, du côté de l'optimisation des ressources, on a fait un appel de qualification auprès de firmes du secteur privé pour avoir des ressources ponctuelles à un taux horaire, que ça soit des gens de, par exemple, cinq ans d'expérience, sept ans d'expérience, neuf ans d'expérience, quel coût ça représenterait. Donc, pour des besoins ponctuels, on va faire appel à des ressources pour compléter nos équipes... à des ressources du secteur privé aussi.

Et évidemment je pense que ce que ça permet de voir... en n'ayant aucun poste vacant présentement en audit financier... on a travaillé beaucoup, comme je l'ai dit, auprès des universités, auprès des finissants d'universités pour les intéresser à se joindre à notre équipe, bien, je pense qu'on voit que ça rapporte, et on en a plusieurs qui viennent chez nous. Donc, c'est une avenue intéressante pour l'audit financier, je pense, qu'on a prise qui nous permet en bonne partie de combler. Ce n'est pas uniquement de cette façon-là qu'on comble nos postes, mais ça nous permet de combler nos postes aussi en bonne partie.

Mme de Santis : Alors, avec le privé, est-ce que ces personnes-là vont devenir vos employés ou restent les employés du privé? Je n'ai pas tout à fait saisi.

M. Samson (Michel) : Ils vont demeurer des employés du privé, puis on ose espérer qu'ils vont tellement aimer ça qu'ils vont postuler chez nous pour avoir un poste permanent par après.

Mme de Santis : Alors, on est rendus là où il faut demander au privé de l'aide. Je pose cette question-ci parce que je vois que, dans le nombre d'heures de vérification pour 2013-2014, pour la vérification financière, comparé à 2012-2013, il y a eu une augmentation importante. Il y a eu aussi une diminution importante dans le nombre d'heures de vérification de l'optimisation des ressources. Comment ça s'explique? Est-ce que c'est parce qu'on n'avait pas les ressources nécessaires? Et, si c'est le cas, comment ça a affecté votre mandat?

M. Samson (Michel) : Du côté de l'attestation financière, l'augmentation des heures s'explique en bonne partie par la problématique, là, qu'on a discutée tout à l'heure, sur les paiements de transfert ou les subventions. La divergence d'opinions, les 20 quelques rapports où on a eu des opinions modifiées, je dois vous dire que ces éléments-là ont amené énormément de discussions et de travail chez nous et auprès des entités vérifiées, là, des 21 organisations.

Mme de Santis : ...

M. Samson (Michel) : Donc, on a augmenté... Ça explique une bonne partie de l'augmentation des heures auprès de ces 21 organisations là.

Du côté de l'optimisation des ressources, la diminution du nombre d'heures s'explique en grande partie par les postes vacants qu'on a eus dans la dernière année.

Mme de Santis : Mais comment ça, ça a affecté votre mandat? Parce que, si les gens n'étaient pas là, quels... comment... Non. Les mandats que vous aviez à exécuter, est-ce que vous les avez exécutés? Qu'est-ce qui s'est passé?

M. Samson (Michel) : Tous les mandats obligatoires de par la loi, de par notre loi, ou les mandats qui nous ont été confiés par l'Assemblée ont été réalisés. Ce qu'on a fait dans notre planification, il y a probablement deux... un, deux... deux mandats d'optimisation des ressources qu'on a décalés un peu dans le temps, dans la réalisation de ces mandats-là, qu'on a décalés peut-être de six mois pour dire : on ne les amorcera pas tout de suite, on va plutôt mettre nos ressources sur tel mandat, et ces mandats-là, on va les amorcer un petit peu plus tard.

Mme de Santis : O.K. Ça...

M. Samson (Michel) : D'ailleurs... Je m'excuse. D'ailleurs, en 2012-2013, je crois qu'on avait déposé 13 rapports de vérification en optimisation des ressources et là, en 2013-2014, on en a déposé 11. Donc, on en a deux de moins, mais ça s'explique en bonne partie parce qu'on a décalé un peu dans le temps deux vérifications.

Mme de Santis : Je suis préoccupée parce qu'il y a eu... les postes sont vacants pendant une plus longue période de temps dans l'exercice financier actuel. Alors, à la fin de cette année, qu'est-ce que je vais voir comme heures de vérification de l'optimisation des ressources? Comment ça affecte votre travail présentement?

M. Samson (Michel) : Présentement, écoutez, on va probablement finir l'année à une dizaine de rapports... huit, neuf... On en a déposé deux, il en reste d'autres à venir au printemps... six, huit... On va probablement déposer huit à neuf rapports d'optimisation des ressources dans l'année, là, au lieu de 10 ou 11 en 2013-2014. Par contre, le choix qu'on a fait, c'est... Depuis 2013, on a le mandat, vous savez, dans les sociétés d'État, là, les Hydro-Québec, Loto-Québec... on est présentement sur place dans quatre sociétés d'État parce que, pour nous, c'était prioritaire de réaliser des mandats dans ces organisations-là. C'est un nouveau mandat. Donc, on est présents dans ces entités-là. Et il y a d'autres mandats, soit en santé ou en éducation, où on est présents.

Mme de Santis : Pourquoi il y a plus de postes pour l'optimisation des ressources qui sont vacants que pour la vérification financière? Pourquoi vous perdez ces gens-là?

M. Samson (Michel) : Parce que les gens en optimisation des ressources sont plus expérimentés que les gens en audits financiers. Vous savez, quand les gens terminent une formation... Prenons les comptables, quand on termine à l'université, on est prêts à travailler, on est formés pour travailler dans un cabinet de comptables agréés au niveau de l'audit des états financiers. On n'est pas nécessairement formés pour faire de l'optimisation des ressources ou se prononcer sur la gestion. Et aussi ce qu'on recherche, chez nous... Écoutez, lorsqu'on fait une vérification d'optimisation des ressources, qu'on examine une activité, des processus, qu'on porte un jugement, ça prend des gens qui ont de l'expérience. On parle avec des sous-ministres adjoints, des sous-ministres, donc ça prend des gens expérimentés qui ont un certain vécu. Donc, ces gens-là sont plus difficiles à recruter.

Le Président (M. Gaudreault) : Alors, merci.

Mme de Santis : Merci.

Le Président (M. Gaudreault) : C'est terminé. Merci beaucoup pour le bloc du gouvernement. Il reste 12 minutes dans le bloc de l'opposition officielle.

Et moi, j'ai une question pour vous, M. Samson. On a beaucoup parlé depuis le début de nos travaux des départs, des départs volontaires, des défis de rétention du personnel et de la mobilisation du personnel, mais j'ai revérifié dans le rapport et je ne me souviens pas d'avoir vu quelque chose, à moins que ça m'ait échappé, là, sur les congés de maladie, sur les congés de maladie dans votre personnel. Alors, j'aimerais ça vous entendre un peu plus là-dessus. Est-ce qu'il y a des congés de maladie qui ont été pris? Est-ce qu'il y a une hausse de congés de maladie? Est-ce que, par rapport aux autres années, il y a des variations sur les congés de maladie?

M. Samson (Michel) : M. le Président, ce que je pourrais vous dire... Écoutez, je n'ai pas nécessairement les données avec moi. On pourra vous les fournir. Mais je suis certain que, chez nous, les congés de maladie, ce n'est vraiment pas une problématique. Probablement qu'on est sous l'indice gouvernemental. Les congés de maladie, ce n'est pas...

Une voix : Congés parentaux.

M. Samson (Michel) : Congés parentaux. Comme je vous ai mentionné, congés de maternité...

Le Président (M. Gaudreault) : Ce n'est pas une maladie d'être enceinte.

M. Samson (Michel) : Non, non, non! Il faut les séparer. On est à une époque où on a eu beaucoup. Mais congés de maladie, non. Non, hein?

Une voix : Non.

Le Président (M. Gaudreault) : En tout cas, j'apprécierais que, si vous avez les chiffres à l'intérieur des ressources humaines, que vous les transmettiez au secrétariat de la commission. Est-ce que vous avez, à l'intérieur de votre structure, un programme d'aide aux employés qui ont des... Des fois, on voit ça, par exemple au ministère... Je me souviens, au ministère des Transports, quand j'y étais, il y avait un programme d'aide aux employés qui ont des problèmes, là, par exemple. Est-ce que vous avez ça chez vous?

• (17 h 50) •

M. Samson (Michel) : Oui. On a un programme d'aide aux employés. Évidemment, c'est notre direction des ressources humaines qui en est responsable. Il y a une personne qui est attirée, mais on fait affaire avec une firme externe spécialisée dans ce domaine-là, dont j'oublie le nom.

Une voix : Longpré.

M. Samson (Michel) : Longpré, la firme Longpré, qui offre un programme d'aide aux employés, pour nos employés.

Le Président (M. Gaudreault) : Depuis combien de temps vous l'avez?

M. Samson (Michel) : Depuis... Oh! mon Dieu, ça fait... c'est quatre, cinq ans?

Des voix : ...

Une voix : Au moins.

M. Samson (Michel) : Quatre, cinq ans. Quatre, cinq ans, certain, M. le Président, si ce n'est pas plus.

Le Président (M. Gaudreault) : Est-ce que vous avez des chiffres sur la fréquentation du programme d'aide aux employés sur une échelle de temps, s'il y a eu plus de fréquentation? Est-ce qu'il y a des périodes, par exemple... Je cherche à voir s'il peut y avoir un impact sur la demande d'accès au Programme d'aide aux employés, par exemple, sur des périodes de pointe, sur des enjeux majeurs ou des mandats majeurs qui vous ont été confiés. Parce que parler de la rétention, c'est une chose, mais parler de confort, je dirais, au travail, ou de la santé au travail, c'est important aussi.

M. Samson (Michel) : Oui. On pourra vérifier. Je ne le sais pas, c'est sûr que c'est... Vous savez, ces demandes-là ou ces consultations-là sont confidentielles et... Mais il y a peut-être certaines données qu'on pourra vous transmettre. On va vérifier.

Le Président (M. Gaudreault) : Je crois qu'il ne faut pas... Je ne veux pas non plus briser la confidentialité, ce n'est pas ça qu'il est question, là. Mais, en tout cas, ce que vous pourriez nous fournir, je pense que ce serait apprécié des membres de la commission, puis on pourra le joindre à nos réflexions.

Merci. Le député de Sanguinet.

M. Therrien : Merci, M. le Président. Je voudrais revenir sur un élément que vous avez expliqué tantôt, les primes. Vous voudriez peut-être donner des primes, distribuer aux meilleurs employés ou, en tout cas, des bonis de performance, là. Vous, le traitement salarial que vous attribuez à vos gens, ça, j'imagine que ça vient de quelque part, là. C'est le gouvernement qui va vous dire : C'est tant pour telle expérience, telle formation. C'est très encadré, là.

M. Samson (Michel) : C'est la classification, en fait, pour le corps d'emploi qui nous vient du Conseil du trésor.

M. Therrien : C'est ça.

M. Samson (Michel) : Il y a un corps d'emploi, comme je le mentionnais, là, conseiller du Vérificateur général, comme on voit dans les autres corps d'emploi, qui a un certain nombre d'échelons. Et le maximum, là, qui... Mon Dieu... 76 310 \$ au maximum de l'échelle.

M. Therrien : O.K. Donc, c'est pour ça que vous dites : Peut-être, si on avait des bonis, ça pourrait faire en sorte de retenir davantage les gens, mais ça, il faut obtenir l'accord...

M. Samson (Michel) : Bien les bonis... Regardez, les bonis existent déjà au niveau des professionnels dans l'appareil gouvernemental. Une fois par année, tu peux verser un certain nombre de bonis à des professionnels. Et il y a

aussi dans l'appareil gouvernemental des postes qui sont identifiés comme étant des postes d'expert ou d'émérite, qu'on appelle. Donc là, sur le 76 000 \$, on vient ajouter un 10 % ou un 15 % au salaire. Le boni, évidemment, c'est versé une fois par année. Donc, ça, c'est qui existe présentement dans tout l'appareil gouvernemental, chez nous comme ailleurs.

M. Therrien : O.K. Là, vous avez des mandats de plus en plus élargis. Disons que vous ratissez de plus en plus large selon les mandats qui vous sont attribués. Je pense qu'on peut dire ça sans se tromper. Là, puis vous avez 10... 12 ou 14 postes vacants, vous dites? C'est ça?

M. Samson (Michel) : 12.

M. Therrien : 12? 12, O.K., 12. Alors, est-ce que, dans ces postes-là, étant donné que vous allez à l'externe pour justement, là... les services que vous ne pouvez pas faire vous-même, vous allez à l'externe parce que, comme je vous dis, les mandats s'élargissent, ça fait qu'à ce moment-là vous êtes obligés d'aller à l'externe pour aller chercher ces gens-là, est-ce que ça, ça ne serait pas justement une façon d'engager des gens qui vont justement combler... Tu sais, tu dis, mettons : À l'externe, je vais souvent rencontrer, chercher ce genre d'individu là, peut-être qu'on devrait l'engager. Vous avez parlé de ça tantôt, mais est-ce que vous le faites systématiquement, aller chercher ce type d'employé qui serait, pour vous, un atout?

M. Samson (Michel) : En fait, par le passé, on n'a pas eu beaucoup... souvent recours, je dirais, en optimisation des ressources, là, du côté gestion, à des ressources externes. C'est arrivé, mais c'était beaucoup plus ponctuel. Maintenant, avec, comme on dit, 12 postes vacants, bien, il y en a peut-être quatre ou cinq... dans quatre ou cinq cas, on se dit : Ça serait intéressant si une personne se joignait à l'équipe. Mais ce qu'il faut comprendre, c'est que la personne qui va se joindre à l'équipe, évidemment, ce n'est pas la personne qui va être en charge du dossier. J'ai la chance présentement, malgré les départs, d'avoir des gens compétents qui sont capables de gérer les dossiers, qui assument le leadership qu'il faut. Donc, c'est des ressources d'appoint, là, qui viennent appuyer l'équipe qui est déjà en place.

Donc, c'est des... oui, c'est des gens que ça va être profitable pour nous, et, comme je disais à la blague tantôt, bien, j'espère que ces gens-là vont se plaisir, vont aimer les défis, puis vont peut-être penser à se joindre à notre équipe.

M. Therrien : J'aurais pas mal... En tout cas, dans les dernières questions, là, vous avez l'avantage de vous comparer à d'autres vérificateurs généraux, là, qu'il y a ailleurs dans le monde. Tu sais, souvent, la comparaison nous permet justement de nous améliorer, de dire : Bon, regardez, il y a ça qu'on fait mieux qu'eux autres. Mais est-ce qu'il y a des choses que vous considérez qu'on devrait prendre de l'expérience de ce qui se passe ailleurs dans le monde? Est-ce qu'il y a des choses qui vous disent : Bien, écoutez, peut-être qu'on devrait aller chercher ce genre de façon d'opérer qui existe ailleurs dans le monde? Est-ce que ça vous inspire un peu? D'abord, est-ce que vous regardez ce qui se passe ailleurs dans le monde? Et ensuite est-ce que ça vous inspire pour améliorer justement l'efficacité de votre boîte?

M. Samson (Michel) : À un certain nombre de reprises, à chaque année, il y a des rencontres entre vérificateurs législatifs canadiens, que ça soit les vérificateurs généraux, mais pas juste les vérificateurs généraux. Au niveau pancanadien, on a formé, les vérificateurs généraux, des groupes de travail en santé, en éducation, en développement durable, dans cinq, six secteurs comme ça, en ressources humaines, puis il y a un représentant de chez nous, de mon organisation qui siège à ces comités-là. Donc, ces comités-là, souvent, c'est les conférences téléphoniques, et, une fois par année, ils se rencontrent... puis qui échangent sur diverses problématiques. Donc, ça permet, oui, des fois — regarde donc, ils font telle chose — d'aller chercher des idées, puis d'autres viennent en chercher chez nous.

On a beaucoup parlé de rémunération puis de niveau salarial. Je dois vous dire qu'il y a des vérificateurs législatifs qui ont beaucoup plus de... je dirais, de souplesse ou de latitude à ce niveau-là. Pas tous, j'en conviens, mais certains ont beaucoup plus de latitude que nous en avons au Québec.

M. Therrien : Ah oui?

M. Samson (Michel) : Oui.

M. Therrien : O.K.

M. Samson (Michel) : Ont leur propre échelle salariale...

M. Therrien : Dans l'audition du 12 février 2014 — je vais vous le lire. Je ne sais pas si ça a été pris textuellement, ce que vous avez dit, mais j'imagine que ça respire pas mal l'essentiel de vos propos, là — par rapport à l'élargissement du champ de compétence du vérificateur, vous dites : «Un choix devrait être fait quant aux mandats à effectuer dans un contexte de ressources limitées. Du côté budgétaire, un rajustement échelonné sur deux ou trois ans est à prévoir.» Si, mettons, vous utilisez ou vous faites des mandats qui s'élargissent, vous dites que... Commentez donc ça, voir, «un rajustement échelonné sur deux ou trois ans est à prévoir», s'il vous plaît.

M. Samson (Michel) : Pour replacer la... Je ne veux pas dire que j'ai été mal cité, là, c'est très... je suis bien cité.

M. Therrien : Mais je vous avais dit... Tu sais, je n'étais pas sûr d'exactly la citation, là, mais...

M. Samson (Michel) : C'est ce que j'ai dit, mais, dans le contexte dans lequel je l'ai dit, on parlait des... du mandat d'optimisation des ressources, de l'élargissement du mandat d'optimisation des ressources auprès des sociétés d'État : Hydro-Québec, SAQ, Loto-Québec. Donc, initialement, notre intention, lorsqu'on a reçu ce mandat-là, était de dire : On va faire une demande d'augmentation de crédits, mais on va l'échelonner sur deux, trois ans. C'est dans ce contexte-là que j'ai eu ces propos-là.

Bon. Là, on a réalisé une première année sans demander de crédits supplémentaires. Comme je vous dis, on est dans quatre sociétés d'État présentement. La réflexion est toujours en cours, parce que cette réflexion-là, on l'a de beaucoup élargie. Puis on a fait un peu ce que le gouvernement fait présentement avec la revue de programmes dans tous les ministères et organismes, on s'est appliqués la même chose chez nous, on a procédé à une revue de nos activités. Le mandat est quand même passablement avancé, et ce qu'on veut voir, c'est les endroits où on a la plus grande plus-value pour les parlementaires. Pour nous, c'est certain, lorsqu'on nous confie un nouveau mandat, comme dans les sociétés d'État, il faut être là, puis c'est prioritaire pour nous.

Par contre, il y a peut-être des endroits où on est que peut-être que ça serait... on pourrait peut-être délaissier ou, si on reste là, bien là, si on veut tout faire, peut-être qu'on aura besoin de crédits supplémentaires. Donc, ça, c'est quelque chose... un exercice qui est en cours présentement, et que j'aurai l'occasion, dans les prochains mois probablement, de revenir à la commission pour les informer des résultats de notre réflexion puis voir avec eux les avenues qui pourraient être envisagées.

M. Therrien : Et, dans un même souffle, vous mentionnez qu'en termes de ressources humaines ça vous pousserait peut-être d'avoir une équipe d'optimisation à Montréal.

M. Samson (Michel) : On avait, je dois dire, on avait déjà une équipe d'optimisation des ressources à Montréal, on avait une équipe à Montréal de, je crois, six personnes. Ce qu'on a fait, on a, dans la dernière année, transféré des postes qui étaient vacants à Québec, on les a transférés à Montréal et on a réussi à combler certains postes quand même à Montréal, et cette équipe-là est maintenant de 10 ou 12 personnes. Donc, on a augmenté notre force de 10, qu'on me dit, on a augmenté notre force de travail à Montréal, étant donné que les sociétés d'État sont pour la plupart basées à Montréal.

M. Therrien : Ça, c'est récemment, là, vous dites que vous avez rajouté 10, donc il y a eu du travail.

M. Samson (Michel) : Oui, au cours de la dernière année.

• (18 heures) •

M. Therrien : Ça veut dire que, depuis ça, déjà, vous avez fait un bon bout de chemin pour améliorer votre efficacité à ce moment-là.

Le Président (M. Gaudreault) : Monsieur, si vous voulez juste conclure là-dessus, peut-être?

M. Samson (Michel) : Oui. Non...

Le Président (M. Gaudreault) : Oui, non?

M. Samson (Michel) : Oui, oui, je suis d'accord.

M. Therrien : C'est ce que je comprends, là, en tout cas. Bien, merci, merci pour vos réponses, M. Samson.

Le Président (M. Gaudreault) : Merci, merci. Écoutez, grosse période, M. Samson, pour vous. Je veux vous remercier surtout de votre présentation. C'est ce qui met fin à nos travaux.

Donc, la Commission de l'administration publique suspend ses travaux pour quelques minutes, parce que nous, on se voit en séance de travail à huis clos pour statuer sur les observations, conclusions et recommandations à la suite de cette audition.

Ah? oui?

M. Samson (Michel) : ...prêteriez un petit mot?

Le Président (M. Gaudreault) : Oui, oui, certainement.

M. Samson (Michel) : Je vais être bref, excusez-moi.

Le Président (M. Gaudreault) : Vous le méritez, M. Samson. Un petit mot.

M. Samson (Michel) : Bien, écoutez, je veux vous remercier pour cette audition-là. Je pense que c'est encore un bel exemple du contrôle parlementaire. Un de vous disait tout à l'heure : c'est le vérificateur vérifié, puis je pense que c'est vrai puis c'est correct. Je pense que ça doit fonctionner comme ça. Alors, je vous remercie. On est une institution à votre service. Soyez assurés qu'on va le demeurer et on va continuer à vous épauler.

Je me permets une petite parenthèse. J'ai une personne ici à côté de moi qui fait partie de l'organisation depuis... je n'oserai pas dire le nombre d'années, mais moins que moi, à peu près comme moi, mais qui nous quitte pour une retraite bien méritée à la fin du mois. Donc, je voulais la remercier très sincèrement puis vous dire que la qualité des travaux que vous recevez au niveau de l'audit financier, au niveau de la mise à jour économique, la personne derrière ces travaux-là, c'est Mme Bergeron.

Le Président (M. Gaudreault) : Alors, peut-être, ça lui permettra de venir plus souvent à Jonquière, sa ville d'origine. Alors, vous viendrez rencontrer le député, qui un homme bien intéressant. Félicitations, Mme Bergeron, pour votre carrière et bonne chance dans votre retraite! Profitez-en bien. Puis je pense que ça vaut une motion unanime de félicitations pour votre travail.

Des voix : ...

Le Président (M. Gaudreault) : Et donc je suspends quelques minutes nos travaux. Merci.

(Fin de la séance à 18 h 2)