



Québec, le 16 juin 2003

ASSEMBLÉE NATIONALE

N° 91-2003-0618

document d'accompagnement

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement, bureau 1.30
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous remettre le Rapport annuel de gestion du Vérificateur général pour l'année 2002-2003 ainsi que mon Plan stratégique 2003-2006.

Comme le prévoit les articles 44 et 67 de la *Loi sur le vérificateur général*, je vous prie de bien vouloir déposer ces documents à l'Assemblée nationale.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

La vérificatrice générale par intérim,

Doris Paradis, CA

p.j. (6)

Plan stratégique 2003-2006



Vers une
administration
publique plus
transparente

VÉRIFICATEUR
GÉNÉRAL DU QUÉBEC



À l'Assemblée nationale,

C'est avec fierté que je présente aux membres de l'Assemblée nationale le *Plan stratégique 2003-2006* de l'organisation que je dirige. Sous le thème « Vers une administration publique plus transparente », il constitue un outil de gouvernance qui définit nos orientations. Il sert aussi de moyen de communication et de mobilisation pour tout le personnel, en fonction d'un but commun.

Ce plan est le fruit d'une analyse approfondie de notre environnement ainsi que des enjeux actuels et futurs de l'administration publique. Les choix que nous avons faits reposent notamment sur une série de consultations menées auprès de nombreux intéressés : parlementaires, dirigeants d'entités gouvernementales, représentants de milieux professionnels et, bien sûr, nos employés.

Servir l'Assemblée nationale et ses commissions pour favoriser le contrôle parlementaire est au cœur de la mission du Vérificateur général. Basées sur l'engagement à viser l'excellence, nos priorités pour les trois prochaines années consistent à renforcer la confiance des parlementaires dans la reddition de comptes, à maximiser notre influence sur l'amélioration des pratiques de gestion et à être reconnu comme une organisation performante, qui s'adapte aux nouvelles réalités.

La transparence de l'administration publique envers l'Assemblée nationale permet le contrôle parlementaire, un fondement du système démocratique. J'invite chaque lecteur, dans la mesure de ses capacités, à contribuer à la réalisation des présentes orientations stratégiques.



La vérificatrice générale par intérim,

Doris Paradis

Doris Paradis, CA
Juin 2003



CONTEXTE ET ENJEUX

Relever le défi de notre mission

Favoriser le contrôle parlementaire est au cœur de la mission du Vérificateur général. Plus précisément, nous sommes au service de l'Assemblée nationale et de ses commissions pour les assister dans l'exercice de leur pouvoir de surveillance. En tant qu'expert en vérification, le Vérificateur général concourt à la transparence de l'administration publique envers les élus. Pour ce faire, en toute indépendance, nous nous prononçons sur la qualité de la reddition de comptes des entités gouvernementales et formulons des recommandations afin d'améliorer leurs pratiques de gestion.

Renforcer la confiance des parlementaires dans la reddition de comptes

À cet égard, nous avons un double dessein : maintenir la confiance des parlementaires relative aux états financiers et renforcer celle qui est liée à l'information sur la performance présentée dans les rapports annuels de gestion.

Les états financiers constituent l'un des principaux moyens du gouvernement et de ses entités pour rendre compte de leur gestion financière et de l'utilisation des ressources qui leur sont confiées. Or, les états financiers que nous vérifions devraient tous être préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Il y a place à amélioration, si l'on veut obtenir la transparence souhaitée.

Quant au rapport annuel de gestion, il est une pièce maîtresse de la reddition de comptes sur les activités de l'État. Ce rôle clé est confirmé par la *Loi sur l'administration publique*, qui instaure un cadre de gestion axé sur les résultats et fixe des attentes élevées concernant l'obligation de rendre compte de la performance.

Bien que leur utilité diminue avec le temps, le rapport annuel de gestion et les états financiers sont souvent publiés plusieurs mois après la fin de l'exercice financier. Nos interventions auront pour but d'augmenter la qualité de l'information présentée dans ces documents en favorisant le respect des principes reconnus en matière de reddition de comptes. En outre, nous travaillerons de concert avec les entités pour que cette information soit communiquée à l'Assemblée nationale en temps opportun.



Améliorer les pratiques de gestion des entités gouvernementales

Nous comptons accorder la priorité aux sujets qui interpellent les parlementaires et, pour maximiser notre concours à l'Assemblée nationale, nous axerons nos travaux sur les déficiences appréhendées et les risques. Ainsi, nous formulerons des recommandations au regard de domaines qui représentent des enjeux majeurs de l'administration publique, comme la santé, l'éducation, les ressources informationnelles et la modernisation de la gestion gouvernementale.

Nous déploierons une énergie accrue en vue de soutenir plus efficacement le contrôle parlementaire sur les activités liées à l'environnement et au développement durable et sur celles des entreprises du gouvernement. Pour contribuer davantage à la bonne marche de l'appareil gouvernemental, nous devons convaincre les dirigeants d'appliquer promptement nos recommandations et accentuer la promotion de saines pratiques de gestion. Notre défi est d'exercer une influence bien concrète sur le cours des événements.

Être reconnu comme une organisation performante

Notre organisation vise à demeurer performante et à s'adapter aux nouvelles réalités, tout en offrant aux employés des défis stimulants. L'expertise et le professionnalisme de ces derniers sont manifestes. Toutefois, avoir une main-d'œuvre qualifiée, en nombre suffisant, exige un travail de longue haleine : le nombre de jeunes diplômés ayant le profil que nous recherchons est restreint, de sorte qu'ils sont très en demande. Par ailleurs, notre personnel est fréquemment sollicité par les entités gouvernementales, qui apprécient, elles aussi, ses qualités.

Pour accroître le sentiment d'appartenance et assurer la relève, nous miserons sur un milieu de travail valorisant qui satisfait aux attentes des employés, notamment en ce qui concerne l'enrichissement des connaissances et le développement des habiletés professionnelles ainsi que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Parce que nous visons l'excellence dans la qualité de nos communications et de nos travaux, nous réévaluerons nos méthodes. Ainsi, considérant l'importance d'entretenir des échanges efficaces et en temps opportun avec les représentants des entités gouvernementales, nous intensifierons nos efforts en ce sens. Le Vérificateur général tient également, dans le souci d'être exemplaire, à livrer une reddition de comptes en vertu des principes reconnus de publication de l'information sur la performance.



NOTRE MISSION

Favoriser le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics; pour ce faire, réaliser en toute indépendance la vérification des états financiers et l'évaluation de la qualité de la gestion et de la reddition de comptes, tout en effectuant la promotion des saines pratiques dans ces domaines.

NOTRE VISION

Accroître la transparence de l'administration publique envers l'Assemblée nationale en tant qu'expert en vérification.

NOS VALEURS

- Du personnel compétent, loyal et dynamique œuvrant dans un environnement de travail motivant: notre force.
- L'indépendance, l'impartialité, l'objectivité et l'intégrité: nos assises d'intervention.
- Des relations professionnelles et respectueuses: notre attitude.
- L'exemplarité: notre engagement à viser l'excellence.



NOTRE CHAMP DE COMPÉTENCE

Notre champ de compétence s'étend à plus de 300 ministères, organismes ou entreprises du gouvernement.

Nous avons également compétence sur l'utilisation des subventions versées à des milliers d'organismes publics et privés.

NOTRE CLIENT

L'Assemblée nationale et ses commissions parlementaires.

NOS PARTENAIRES

- Les vérificateurs du secteur privé ;
- Les autres vérificateurs législatifs ;
- Les organismes de normalisation.



Orientation

	Axes d'intervention	Objectifs
1 Maintenir la confiance relative aux états financiers et renforcer celle qui est liée à la reddition de comptes sur la performance.	Des états financiers de qualité et utiles. Une reddition de comptes sur la performance de qualité et produite en temps opportun.	1.1 D'ici 2006, veiller à ce que l'ensemble des entités dont les états financiers sont vérifiés par le Vérificateur général produisent des états financiers conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada. 1.2 D'ici 2006, veiller à ce que 80 p. cent des états financiers vérifiés par le Vérificateur général soient transmis aux entités dans les 90 jours suivant la fin de leur exercice financier. 1.3 D'ici 2006, inciter le gouvernement à déposer à l'Assemblée nationale ses états financiers consolidés au plus tard 15 jours après la reprise des travaux parlementaires d'automne. 1.4 Réaliser annuellement des travaux portant sur la qualité de rapports annuels de gestion; pour ce faire, évaluer le respect des principes reconnus de publication de l'information sur la performance et les délais de dépôt des rapports à l'Assemblée nationale.

Orientation

	Axes d'intervention
2 Maximiser l'influence de nos travaux sur l'amélioration des pratiques de gestion des entités gouvernementales.	Des vérifications de l'optimisation des ressources axées sur les besoins des parlementaires, les déficiences appréhendées et les risques. La promotion de saines pratiques de gestion. Une valeur ajoutée aux travaux de vérification des états financiers et de vérification de la conformité aux lois et règlements.



Orientation

	Axes d'intervention	Objectifs
3 Être reconnu comme une organisation performante, s'adaptant aux nouvelles réalités et offrant aux employés des défis stimulants.	Un milieu de travail valorisant et équilibré.	3.1 Assurer la disponibilité de ressources humaines qualifiées en nombre suffisant et en temps opportun. 3.2 D'ici 2006, s'assurer que la satisfaction des employés est élevée, concernant notamment l'enrichissement des connaissances et le développement des habiletés professionnelles ainsi que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, et accroître le sentiment d'appartenance.
	Des communications et des travaux de qualité.	3.3 Améliorer nos communications avec les entités. 3.4 Accroître l'efficacité de nos travaux et de notre gestion par la mise en œuvre d'une nouvelle politique de gestion des risques. 3.5 Augmenter l'utilisation des technologies de l'information dans nos travaux et notre gestion. 3.6 D'ici 2006, livrer une reddition de comptes en vertu des principes reconnus de publication de l'information sur la performance avant la fin des travaux parlementaires du printemps. 3.7 S'assurer que la satisfaction des parlementaires à l'égard de nos activités est élevée.

Objectifs

- 2.1 Réaliser au moins une vérification de l'optimisation des ressources par année dans chacun des domaines suivants: la santé, l'éducation, les ressources informationnelles et la modernisation de la gestion gouvernementale.
- 2.2 D'ici 2006, se doter d'une stratégie d'intervention dans le domaine de l'environnement et du développement durable et réaliser trois interventions.
- 2.3 D'ici 2006, réaliser deux vérifications de l'optimisation des ressources auprès d'entreprises du gouvernement afin de favoriser un meilleur contrôle parlementaire sur ces entités.
- 2.4 D'ici 2006, hausser à 70 p. cent le taux des recommandations du Vérificateur général qui sont appliquées ou ont donné lieu à des progrès satisfaisants.
- 2.5 D'ici 2006, réaliser deux études sur des sujets en émergence et d'intérêt pour les parlementaires.
- 2.6 D'ici 2006, faire ressortir, en moyenne, une saine pratique de gestion par rapport de vérification de l'optimisation des ressources.
- 2.7 Produire annuellement 30 rapports à la direction adressés aux entités et transmettre 10 rapports ou extraits de rapports à l'Assemblée nationale.
- 2.8 D'ici 2006, se doter d'une nouvelle stratégie d'intervention en matière de conformité aux lois et règlements et de juri-comptabilité, et réaliser deux interventions.



ORIENTATION 1

Maintenir la confiance relative aux états financiers et renforcer celle qui est liée à la reddition de comptes sur la performance.

Axe d'intervention: Des états financiers de qualité et utiles.

Objectifs	Indicateurs et cibles
1.1 D'ici 2006, veiller à ce que l'ensemble des entités dont les états financiers sont vérifiés par le Vérificateur général produisent des états financiers conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada.	Pourcentage des états financiers vérifiés par le Vérificateur général conformes aux PCGR, incluant les états financiers consolidés du gouvernement. <i>Cible: d'ici 2006, 100 p. cent.</i>
1.2 D'ici 2006, veiller à ce que 80 p. cent des états financiers vérifiés par le Vérificateur général soient transmis aux entités dans les 90 jours suivant la fin de leur exercice financier.	Pourcentage des états financiers vérifiés, incluant le rapport de vérification signé par le Vérificateur général, transmis aux entités dans les 90 jours suivant la fin de leur exercice financier. <i>Cibles: d'ici 2004, 60 p. cent; d'ici 2005, 70 p. cent; d'ici 2006, 80 p. cent.</i>
1.3 D'ici 2006, inciter le gouvernement à déposer à l'Assemblée nationale ses états financiers consolidés au plus tard 15 jours après la reprise des travaux parlementaires d'automne.	Date du dépôt des états financiers consolidés du gouvernement à l'Assemblée nationale. <i>Cible: d'ici 2006.</i>

Actions principales:

Convenir avec les entités et le gouvernement de produire leurs états financiers conformément aux PCGR et informer l'Assemblée nationale des cas de non-conformité.

Convenir avec les entités et le gouvernement des échéanciers permettant de publier en temps opportun leurs états financiers vérifiés et adapter nos stratégies de vérification.



Axe d'intervention : Une reddition de comptes sur la performance de qualité et produite en temps opportun.

Objectifs	Indicateurs et cibles
1.4 Réaliser annuellement des travaux portant sur la qualité de rapports annuels de gestion; pour ce faire, évaluer le respect des principes reconnus de publication de l'information sur la performance et les délais de dépôt des rapports à l'Assemblée nationale.	Publication annuelle des résultats de nos travaux sur l'évaluation de la qualité de rapports annuels de gestion et les délais de dépôt. <i>Cible: un rapport par année.</i> Taux de réponse du Vérificateur général aux demandes de la Commission de l'administration publique de l'assister dans l'analyse de rapports annuels de gestion. <i>Cible: annuellement, 100 p. cent.</i>

Actions principales :

Informar chaque année les parlementaires de la situation relative au respect des principes reconnus de publication de l'information sur la performance dans les rapports annuels de gestion ainsi qu'aux délais de dépôt.

Répondre aux demandes de la Commission de l'administration publique de l'assister dans l'analyse de rapports annuels de gestion.



ORIENTATION 2

Maximiser l'influence de nos travaux sur l'amélioration des pratiques de gestion des entités gouvernementales.

Axe d'intervention: Des vérifications de l'optimisation des ressources axées sur les besoins des parlementaires, les déficiences appréhendées et les risques.

Objectifs	Indicateurs et cibles
2.1 Réaliser au moins une vérification de l'optimisation des ressources par année dans chacun des domaines suivants: la santé, l'éducation, les ressources informationnelles et la modernisation de la gestion gouvernementale.	Publication d'au moins un rapport de vérification de l'optimisation des ressources par année dans chacun des domaines visés. <i>Cible: annuellement, au moins un rapport dans chacun des domaines visés.</i>
2.2 D'ici 2006, se doter d'une stratégie d'intervention dans le domaine de l'environnement et du développement durable et réaliser trois interventions.	Date d'adoption de la stratégie d'intervention dans le domaine de l'environnement et du développement durable. <i>Cible: d'ici 2004.</i> Nombre d'interventions dans le domaine de l'environnement et du développement durable. <i>Cible: d'ici 2006, trois interventions.</i>
2.3 D'ici 2006, réaliser deux vérifications de l'optimisation des ressources auprès d'entreprises du gouvernement afin de favoriser un meilleur contrôle parlementaire sur ces entités.	Date d'adoption des modifications à la <i>Loi sur le vérificateur général</i> qui favorisent un meilleur contrôle parlementaire sur les entreprises du gouvernement. <i>Cible: d'ici 2004.</i> Nombre de vérifications de l'optimisation des ressources auprès d'entreprises du gouvernement. <i>Cible: d'ici 2006, deux vérifications.</i>

Actions principales:

Effectuer une mise à jour annuelle de notre stratégie d'intervention en fonction des besoins des parlementaires, des déficiences appréhendées et des risques.

Adopter une stratégie d'intervention dans le domaine de l'environnement et du développement durable et faire des démarches auprès des autorités pour que la *Loi sur le vérificateur général* soit modifiée en fonction des besoins des parlementaires.

Faire des démarches auprès des autorités pour que la *Loi sur le vérificateur général* soit modifiée de manière à favoriser un meilleur contrôle parlementaire sur les entreprises du gouvernement.



Axe d'intervention: La promotion de saines pratiques de gestion.

Objectifs	Indicateurs et cibles
2.4 D'ici 2006, hausser à 70 p. cent le taux des recommandations du Vérificateur général qui sont appliquées ou ont donné lieu à des progrès satisfaisants.	Taux des recommandations du Vérificateur général appliquées ou ayant donné lieu à des progrès satisfaisants. <i>Cibles: d'ici 2004, 50 p. cent; d'ici 2005, 60 p. cent; d'ici 2006, 70 p. cent.</i>
2.5 D'ici 2006, réaliser deux études sur des sujets en émergence et d'intérêt pour les parlementaires.	Nombre d'études publiées sur des sujets en émergence et d'intérêt pour les parlementaires. <i>Cibles: d'ici 2005, une étude; d'ici 2006, une seconde étude.</i>
2.6 D'ici 2006, faire ressortir, en moyenne, une saine pratique de gestion par rapport de vérification de l'optimisation des ressources.	Nombre moyen de saines pratiques de gestion par rapport de vérification de l'optimisation des ressources. <i>Cible: d'ici 2006, en moyenne, une saine pratique de gestion par rapport.</i>

Actions principales:

Réévaluer nos méthodes concernant le suivi des recommandations pour favoriser une amélioration plus rapide des pratiques de gestion des entités, en tenant compte de leur reddition de comptes.

Inciter les entités à élaborer un plan d'action dans les 120 jours suivant la date du dépôt de nos rapports de vérification.

Exercer une veille stratégique afin de repérer des sujets en émergence et d'intérêt pour les parlementaires.

Élaborer une directive facilitant le recensement de saines pratiques de gestion auprès des entités vérifiées ainsi que leur présentation dans nos rapports de vérification.



ORIENTATION 2 (suite)

Maximiser l'influence de nos travaux sur l'amélioration des pratiques de gestion des entités gouvernementales.

Axe d'intervention: Une valeur ajoutée aux travaux de vérification des états financiers et de vérification de la conformité aux lois et règlements.

Objectifs	Indicateurs et cibles
2.7 Produire annuellement 30 rapports à la direction adressés aux entités et transmettre 10 rapports ou extraits de rapports à l'Assemblée nationale.	Nombre de rapports à la direction adressés aux entités. <i>Cible: annuellement, 30 rapports.</i> Nombre de rapports à la direction ou d'extraits de rapports transmis à l'Assemblée nationale. <i>Cible: annuellement, 10 rapports ou extraits.</i>
2.8 D'ici 2006, se doter d'une nouvelle stratégie d'intervention en matière de conformité aux lois et règlements et de juricomptabilité, et réaliser deux interventions.	Date d'adoption d'une nouvelle stratégie d'intervention en matière de conformité aux lois et règlements et de juricomptabilité. <i>Cible: d'ici 2004.</i> Nombre d'interventions concernant la conformité aux lois et règlements et la juricomptabilité. <i>Cibles: d'ici 2005, une intervention; d'ici 2006, une seconde intervention.</i>

Actions principales:

Prévoir, dans notre planification annuelle, l'affectation de ressources pour déterminer des pratiques de gestion que les entités doivent améliorer.

Adapter nos méthodes de travail selon la nouvelle stratégie d'intervention en matière de conformité aux lois et règlements et de juricomptabilité.



ORIENTATION 3

Être reconnu comme une organisation performante, s'adaptant aux nouvelles réalités et offrant aux employés des défis stimulants.

Axe d'intervention: Un milieu de travail valorisant et équilibré.

Objectifs	Indicateurs et cibles
3.1 Assurer la disponibilité de ressources humaines qualifiées en nombre suffisant et en temps opportun.	Taux de roulement annuel du personnel de vérification. <i>Cibles: d'ici 2004, 16 p. cent ; d'ici 2005, 14 p. cent ; d'ici 2006, 13 p. cent.</i>
3.2 D'ici 2006, s'assurer que la satisfaction de nos employés est élevée, concernant notamment l'enrichissement des connaissances et le développement des habiletés professionnelles ainsi que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, et accroître le sentiment d'appartenance.	Degré d'application du plan d'effectif. <i>Cible: application du plan d'effectif.</i> Indice de satisfaction des employés concernant les aspects visés. <i>Cible: d'ici 2006, au moins 7 sur 10.</i>

Actions principales:

Intensifier nos efforts de recrutement et mettre en place des conditions favorables à l'enrichissement des connaissances des employés et au développement de leurs habiletés professionnelles.

Faire un sondage à l'automne 2003 pour évaluer la satisfaction des employés et prendre des mesures pour améliorer le milieu de travail en fonction notamment des résultats obtenus.



ORIENTATION 3 (suite)

Être reconnu comme une organisation performante, s'adaptant aux nouvelles réalités et offrant aux employés des défis stimulants.

Axe d'intervention: Des communications et des travaux de qualité.

Objectifs	Indicateurs et cibles
3.3 Améliorer nos communications avec les entités.	Indice de satisfaction des entités concernant les communications avec le Vérificateur général. <i>Cible: d'ici 2006, au moins 6 sur 8.</i>
3.4 Accroître l'efficacité de nos travaux et de notre gestion par la mise en œuvre d'une nouvelle politique de gestion des risques.	Dates d'adoption et d'application intégrale de la nouvelle politique de gestion des risques. <i>Cibles: d'ici 2004, adoption; d'ici 2006, application intégrale.</i>
3.5 Augmenter l'utilisation des technologies de l'information dans nos travaux et notre gestion.	Pourcentage d'entités dont les dossiers de vérification des états financiers sont informatisés. <i>Cibles: d'ici 2004, étude de faisabilité; d'ici 2005, 50 p. cent; d'ici 2006, 100 p. cent.</i> Implantation avec succès de la solution GIREs. <i>Cible: respect du calendrier d'implantation prévu.</i>
3.6 D'ici 2006, livrer une reddition de comptes en vertu des principes reconnus de publication de l'information sur la performance avant la fin des travaux parlementaires du printemps.	Conformité du rapport annuel de gestion du Vérificateur général aux principes reconnus de publication de l'information sur la performance, telle qu'évaluée par le vérificateur interne, et date du dépôt à l'Assemblée nationale. <i>Cible: d'ici 2006.</i>
3.7 S'assurer que la satisfaction des parlementaires à l'égard de nos activités est élevée.	Évaluation annuelle auprès des membres de la Commission de l'administration publique. <i>Cible: satisfaction élevée.</i> Degré de satisfaction des parlementaires. <i>Cible: d'ici 2006, satisfaction élevée.</i>



Actions principales :

Communiquer avec les entités, les comités de vérification et les vérificateurs du secteur privé en temps opportun et de façon efficace.

Définir et mettre en œuvre une nouvelle politique de gestion des risques.

Réaliser une étude de faisabilité en vue d'informatiser davantage les dossiers de vérification des états financiers et implanter la solution GIREs.

Poursuivre nos efforts pour parfaire nos indicateurs de performance et notre reddition de comptes.

Rencontrer chaque année les membres de la Commission de l'administration publique afin de s'assurer qu'ils sont satisfaits des travaux du Vérificateur général.

Cette publication
est rédigée par le



QUÉBEC

750, boulevard Charest Est, 3^e étage
Québec (Québec) G1K 9J6
Tél. : (418) 691-5900 • Téléc. : (418) 644-4460

MONTRÉAL

770, rue Sherbrooke Ouest, bureau 1910
Montréal (Québec) H3A 1G1
Tél. : (514) 873-4184 • Téléc. : (514) 873-7665

INTERNET

Courriel : verificateur.general@vgq.gouv.qc.ca
Site Web : <http://www.vgq.gouv.qc.ca>

La forme masculine employée dans le texte désigne
aussi bien les femmes que les hommes, le cas échéant.



*Le texte de ce document a été imprimé sur du papier qui contient 30 % de fibres recyclées
après consommation et 70 % de fibres vierges non imprimées mais recyclées.*

