

Rapport du Vérificateur général  
du Québec  
à l'Assemblée nationale  
pour l'année 2016-2017

Rapport annuel de gestion

Photo de la page couverture  
Hôtel du Parlement, *Daniel Lessard*, Collection Assemblée nationale



**Rapport du Vérificateur général  
du Québec  
à l'Assemblée nationale  
pour l'année 2016-2017**

Rapport annuel de gestion





Québec, novembre 2017

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

Monsieur le Président,

Je vous transmets le *Rapport annuel de gestion* du Vérificateur général. Ce rapport fait état des résultats obtenus pour l'année financière 2016-2017 et constitue la première reddition de comptes à l'égard des objectifs du *Plan stratégique 2016-2019*.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'assurance de mes sentiments les plus distingués.

La vérificatrice générale,

A handwritten signature in blue ink, reading "Guylaine Leclerc". The signature is fluid and cursive, written in a professional style.

Guylaine Leclerc, FCPA, FCA



## Table des matières

<b>Message de la vérificatrice générale</b>	<b>1</b>
<b>Déclaration de la vérificatrice générale</b>	<b>3</b>
<b>Rapport de validation de l'auditrice interne</b>	<b>4</b>
<b>Faits saillants</b>	<b>5</b>
<b>Sommaire des résultats liés aux orientations stratégiques</b>	<b>8</b>
<b>Aperçu de l'organisation</b>	<b>11</b>
<b>Utilisation des ressources financières</b>	<b>21</b>
<b>Interventions terminées</b>	<b>24</b>
<b>Reddition de comptes selon le plan stratégique</b>	<b>26</b>
Orientation 1. Agir pour un maximum d'impact	27
Orientation 2. Allier efficacité et qualité	34
Orientation 3. Se distinguer par notre expertise	39
<b>Plan d'action de développement durable</b>	<b>42</b>
<b>Exigences législatives ou gouvernementales</b>	<b>43</b>
<b>États financiers audités</b>	<b>47</b>
Annexes et sigles	65



# Message de la vérificatrice générale



C'est avec le sentiment du devoir accompli que je dépose le *Rapport annuel de gestion* pour l'année 2016-2017. Il fait état des nombreux travaux, diversifiés et complexes, menés par le Vérificateur général au cours de l'année. Ultimement, ceux-ci visent tous à concourir à la mission de notre organisation, qui est de contribuer à une meilleure gestion des ressources ainsi qu'au contrôle parlementaire. Le *Rapport annuel de gestion* s'inscrit en ligne directe avec les trois grandes orientations du *Plan stratégique 2016-2019*, c'est-à-dire agir pour un maximum d'impact, allier efficacité et qualité, et se distinguer par notre expertise.

Cette année encore, nous avons été très sollicités. Ainsi, nous avons terminé 231 audits, dont certains découlent d'une motion de l'Assemblée nationale ou d'une demande directe du Conseil du trésor. Par ailleurs, une dizaine d'entités ont été entendues au cours de l'année lors d'auditions publiques menées par la Commission de l'administration publique concernant certains de nos rapports. Cette commission a un impact important : elle donne l'occasion aux hauts dirigeants de rendre compte des engagements qu'ils ont pris pour donner suite à certaines de nos recommandations. Elle constitue une alliée inestimable dans l'accomplissement de notre mission.

D'autre part, afin de maximiser les retombées de nos travaux, nous avons multiplié les efforts visant à hausser le taux d'application des recommandations formulées à la suite de nos audits de performance. Notre nouveau processus de suivi de l'application des recommandations est axé sur une analyse approfondie des plans d'action produits par les entités auditées et sur le suivi annuel de ceux-ci. Toutes les missions d'audit de performance rendues publiques depuis novembre 2015 font l'objet de ce nouveau processus.

Le manque de ressources professionnelles expérimentées, particulièrement en audit de performance, est un risque constant au sein de notre organisation. Nous avons donc entamé une étude à ce sujet. Celle-ci nous permettra de décrire les principaux enjeux, de dégager les solutions possibles et, le cas échéant, d'obtenir les autorisations requises par rapport à la solution retenue.

De plus, en vue d'attirer les talents et de conserver notre personnel, nous avons entrepris une démarche visant à obtenir la certification Employeur remarquable. Nous l'avons reçue en mai 2017. Les résultats de cette démarche nous permettront de concentrer nos interventions futures sur les pratiques considérées comme les plus importantes pour nos employés ; nous avons à cœur le capital humain et la qualité de nos relations internes.

Nous cherchons également à accroître l'efficacité et la qualité de nos communications avec la population, et ce, afin qu'elle puisse connaître les résultats de nos travaux. Nous nous sommes donc dotés d'un plan de communication et avons lancé plusieurs chantiers par la suite. Nous avons conçu certains outils, tels que des vidéos qui résument nos rapports et les font connaître au grand public. En outre, nous sommes de plus en plus actifs dans les médias sociaux en vue d'atteindre un plus large public, notamment les jeunes générations.

Dans l'objectif de favoriser davantage la participation citoyenne à nos travaux, nous avons révisé notre processus de gestion des dénonciations et des plaintes. Depuis l'été 2017, une section de notre site Web est également consacrée à ce sujet.

Par ailleurs, nous avons adopté le *Code d'éthique et de déontologie du vérificateur général désigné*, qui s'applique uniquement à la personne qui occupe le poste de vérificateur général. Le vérificateur général désigné continue tout de même d'être visé par le *Code de déontologie* applicable à l'ensemble du personnel de l'organisation. Toutefois, puisqu'il doit notamment maintenir un niveau élevé d'indépendance par rapport au gouvernement et aux entités auditées, le nouveau code lui impose certaines exigences et obligations éthiques et déontologiques accrues à cet égard, par exemple quant aux règles d'après-mandat.

Enfin, nous avons eu l'occasion de souligner le 10<sup>e</sup> anniversaire de la création du poste de commissaire au développement durable au sein du Vérificateur général. Je peux d'ailleurs affirmer que la première année de mandat du nouveau commissaire, M. Paul Lanoie, est réussie. Ce dernier a élaboré une stratégie d'intervention qui devrait lui permettre, entre autres, de formuler des constats concernant des missions d'audit de performance qui ne sont pas sous sa responsabilité, comme le prévoit le plan stratégique de l'organisation. Il continuera également, au moins une fois par année, de préparer un rapport qui sera inclus dans celui du Vérificateur général à l'intention de l'Assemblée nationale.

Pour en apprendre davantage sur l'ensemble de nos réalisations et sur notre mission, je vous invite à lire notre rapport annuel de gestion.

La vérificatrice générale,



Guylaine Leclerc, FCPA, FCA  
Québec, le 27 octobre 2017



# Déclaration de la vérificatrice générale

Les résultats et l'information contenus dans le présent rapport annuel de gestion sont sous ma responsabilité. Celle-ci porte sur l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité des données, de l'information et des explications qui y sont présentées.

Tout au cours de l'année financière, des systèmes d'information et des mesures de contrôle fiables ont été maintenus de manière à assurer la réalisation des objectifs fixés dans le *Plan stratégique 2016-2019*.

Le *Rapport annuel de gestion* du Vérificateur général du Québec pour 2016-2017 :

- décrit fidèlement la mission, le champ de compétence, les valeurs et les orientations stratégiques ;
- présente les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre et les résultats ;
- présente des données exactes et fiables.

L'auditrice interne a évalué le caractère plausible des résultats, des explications et de l'information présentés dans le rapport annuel de gestion, et a délivré un rapport de validation sur cette information.

À mon avis, l'information contenue dans le rapport annuel de gestion 2016-2017 correspond à la situation et est fiable.

La vérificatrice générale,



**Guylaine Leclerc, FCPA, FCA**

Québec, le 27 octobre 2017

Les membres du comité de direction au 31 mars 2017

**Lyne Bergeron, CPA, CA, ASC**

Chef de cabinet

**Marcel Couture, CPA, CA**

Vérificateur général adjoint

**Jean-Pierre Fiset, CPA, CA**

Vérificateur général adjoint

**Serge Giguère, CPA, CA**

Vérificateur général adjoint

**Paul Lanoie, Ph. D.**

Vérificateur général adjoint  
et commissaire au développement durable

**Christine Roy, CPA, CA**

Directrice générale par intérim

# Rapport de validation de l'auditrice interne

Madame Guylaine Leclerc  
Vérificatrice générale

J'ai procédé à l'examen des résultats, des explications et de l'information présentés dans le *Rapport annuel de gestion* du Vérificateur général du Québec pour l'année 2016-2017, qui s'est terminée le 31 mars 2017, à l'exception des états financiers, dont la responsabilité de l'audit a été confiée au cabinet MDCB CPA S.E.N.C.

La responsabilité de l'exactitude, de l'exhaustivité et de la divulgation de ces données incombe à la vérificatrice générale. Ma responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information, en me basant sur les travaux que j'ai réalisés au cours de mon examen.

Mon examen s'est appuyé sur les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, élaborées par The Institute of Internal Auditors (Institut des auditeurs internes). Mes travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie. Cet examen ne constitue pas un audit.

Au terme de mon examen, je n'ai rien relevé qui me porte à croire que les résultats, les explications et l'information contenus dans le *Rapport annuel de gestion* du Vérificateur général du Québec pour 2016-2017 ne sont pas, dans tous leurs aspects significatifs, plausibles et cohérents.

L'auditrice interne,



Lorraine Paradis, CPA, CA  
Québec, le 27 octobre 2017

# Faits saillants

En 2016-2017, le Vérificateur général du Québec (VGQ) a déposé à l'Assemblée nationale 18 rapports d'audit de performance et il a réalisé 213 audits d'états financiers et d'autres informations financières.

L'année 2016-2017 a également été la première au cours de laquelle des comités d'audit, ou leur équivalent, ont répondu à un sondage portant sur nos travaux et nos communications à la suite de l'audit des états financiers. Par ce sondage, nous visons notamment à mettre en place des actions pour pallier les éléments nécessitant des améliorations. Étant donné les résultats très positifs obtenus lors de la première année du sondage, nous n'avons pas eu à entreprendre d'actions importantes.

Compte tenu de ses fonctions et de son statut particulier à titre de personne désignée par l'Assemblée nationale, la vérificatrice générale doit maintenir un niveau élevé d'indépendance par rapport au gouvernement et aux entités auditées. C'est pourquoi elle est maintenant assujettie au nouveau *Code d'éthique et de déontologie du vérificateur général désigné*, en plus d'être visée par le *Code de déontologie* applicable à l'ensemble du personnel de l'organisation.

Le 9 juin 2016, le *Plan stratégique 2016-2019* a été déposé à l'Assemblée nationale. Le présent rapport constitue donc la première reddition de comptes à l'égard de ce plan. Nous avons atteint 74 % des cibles que nous nous étions fixées pour l'année 2016-2017. Voici en bref nos résultats.

## Agir pour un maximum d'impact

Le Vérificateur général oriente ses interventions de manière à contribuer à une meilleure gestion des ressources ainsi qu'au contrôle parlementaire, au bénéfice des citoyennes et des citoyens du Québec, et ce, dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés par sa loi constitutive. Ainsi, tout en s'assurant de mener à bien l'ensemble de ses activités courantes, il a décidé de prioriser certains travaux. En 2016-2017, il a délivré une opinion sur les états financiers de cinq établissements publics faisant partie du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation. De plus, 25 % des missions d'audit de performance réalisées durant la période de référence ont porté sur des services directs à la population et une de ces missions a été menée auprès d'une société d'État.

Par ailleurs, en avril 2015, l'Assemblée nationale a confié au Vérificateur général le mandat de formuler une opinion sur la plausibilité des prévisions et des hypothèses qui seront présentées dans le rapport préélectoral que publiera le ministre des Finances en août 2018. Au 31 mars 2017, les travaux étaient réalisés relativement à 65 % des processus recensés qui sont sous-jacents aux prévisions budgétaires.

Le processus qui chapeaute le suivi de l'application des recommandations en audit de performance a fait l'objet d'une révision, qui s'est terminée en 2015-2016. Ce processus s'applique aux recommandations contenues dans les rapports d'audit de performance publiés à partir de novembre 2015. L'année 2016-2017 est ainsi la première pour laquelle nous avons pu observer les résultats liés à l'application de nos recommandations dans le cadre de ce nouveau processus. Le pourcentage des recommandations du Vérificateur général qui ont été appliquées ou qui ont donné lieu à des progrès satisfaisants en audit financier et en audit de performance a été de 78 % en 2016-2017. Le résultat obtenu est de bon augure, mais il faudra demeurer vigilant. En effet, comme il s'agit de la première année complète d'utilisation du nouveau processus, plusieurs actions en sont au début de leur mise en œuvre. Les entités devront maintenir le cap afin de pouvoir mener à terme les actions entreprises et de conserver un taux d'application élevé des recommandations.

Afin d'accroître l'accessibilité aux résultats de ses travaux pour les différentes parties prenantes, dont les parlementaires et la population, le Vérificateur général doit avoir recours à des outils de communication actualisés. C'est ainsi qu'après avoir adhéré au réseau social professionnel LinkedIn à la fin de l'année 2015-2016, il a joint d'autres médias sociaux en 2016-2017, soit Twitter et YouTube. En outre, les vidéos qu'il partage sur YouTube sont également diffusées sur son site Web. Depuis avril 2016, ce dernier contient aussi une liste de rapports à venir en audit de performance ainsi que la date prévue de leur publication.

## Allier efficience et qualité

Nous désirons plus que jamais viser l'innovation dans nos façons de faire et nous devons saisir toutes les possibilités qui s'offrent à nous. Nous visons donc à optimiser nos méthodes de travail grâce à l'étalonnage, ce qui nous permettra de nous comparer aux meilleures organisations.

D'une part, nous avons revu notre processus de traitement des plaintes et des allégations afin de répondre à la demande formulée par la Commission de l'administration publique (CAP) en juin 2016 dans son 34<sup>e</sup> rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics, tout en continuant d'assurer la confidentialité des renseignements transmis par les citoyens. Pour ce faire, nous avons analysé les pratiques d'autres vérificateurs législatifs au Canada et ailleurs dans le monde. Nous nous sommes également inspirés de pratiques d'autres ministères et organismes.

D'autre part, afin d'améliorer les pratiques de l'organisation dans la recherche d'un développement durable, nous nous sommes dotés d'un plan d'action de développement durable, qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2017. La démarche entreprise comprenait notamment la consultation de plans d'action de grande qualité pouvant servir d'inspiration et de la *Stratégie de développement durable du Bureau du vérificateur général du Canada – 2014-2016*.

Le développement durable étant une priorité pour le Vérificateur général, tant dans ses travaux que dans ses pratiques de gestion, il a choisi d'y contribuer de façon concrète, soit en visant un environnement de travail sans papier. Ainsi, en 2016-2017, la consommation de papier a été réduite de 10 % par rapport à l'année précédente.

## Se distinguer par notre expertise

Favoriser l'attraction, la fidélisation et la mobilité interne du personnel afin d'avoir des ressources qualifiées suffisantes pour répondre aux besoins en temps opportun est essentiel à la réalisation de la mission du Vérificateur général. En 2016-2017, le taux de maintien en poste a été de 88 %, tandis que la proportion des postes pourvus en audit financier et en audit de performance s'est élevée à 92 %. Le maintien de l'effectif est un enjeu majeur et, depuis plusieurs années maintenant, le Vérificateur général consacre des efforts très importants à recruter et à maintenir en poste le personnel compétent suffisant. Par ailleurs, des travaux ont eu lieu au cours de l'année 2016-2017 afin de mettre en place un processus optimisé d'affectation du personnel, qui s'appuiera sur un système intégré de planification et de suivi des ressources.

# Sommaire des résultats liés aux orientations stratégiques

Le 9 juin 2016, le *Plan stratégique 2016-2019* a été déposé à l'Assemblée nationale. Le présent rapport constitue donc la première reddition de comptes à l'égard de ce plan. Nous avons atteint 74 % des cibles (14 sur 19) que nous nous étions fixées pour l'année 2016-2017. Voici le sommaire de nos résultats.

Indicateur	Cible 2016-2017	Résultat obtenu	Cible			Page	
			Atteinte	Non atteinte	S.o. 1		
<b>Orientation 1 : Agir pour un maximum d'impact</b>							
1.1.1	Nombre de missions d'audit financier réalisées dans le réseau de l'éducation et celui de la santé et des services sociaux	5	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27
1.2.1	Nombre de missions d'audit de performance réalisées qui portent sur les services directs à la population	25 % des missions, dont :	25 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	28
		■ 1 dans les sociétés d'État	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	28
		■ 1 dans les établissements du réseau de l'éducation ou de celui de la santé et des services sociaux	Aucune	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	28
1.3.1	Nombre de missions d'audit de performance réalisées qui contribuent à améliorer la gestion administrative concernant plusieurs ministères et organismes	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	28
1.4.1	Nombre de missions d'audit de performance réalisées en technologies de l'information	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	28
1.5.1	Proportion des missions d'audit de performance réalisées dans lesquelles le commissaire au développement durable formule ses constats	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	28
1.6.1	Pourcentage de processus sous-jacents aux prévisions budgétaires incluses dans le rapport préélectoral pour lesquels les travaux sont réalisés	65 %	65 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	29
1.6.2	Formulation de l'opinion sur la plausibilité des prévisions incluses dans le rapport préélectoral à la date fixée dans la loi	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	29

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

Indicateur	Cible 2016-2017	Résultat obtenu	Cible			Page	
			Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>		
<b>Orientation 1 : Agir pour un maximum d'impact (suite)</b>							
1.7.1	Pourcentage des plans d'action reçus des entités à la suite d'un audit de performance qui respectent les exigences du Vérificateur général	70 %	81 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30
1.7.2	Pourcentage des recommandations qui sont appliquées ou qui ont donné lieu à des progrès satisfaisants en audit financier et en audit de performance	65 %	78 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30
1.8.1	Satisfaction exprimée par les membres de commissions parlementaires sondés	Les membres sondés se déclarent satisfaits	8 sur 8 <sup>2</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	32
1.8.2	Nombre de rencontres avec les membres de la Commission de l'administration publique (autres que celles liées aux rapports du Vérificateur général)	2	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	32
1.9.1	Recours à des outils de communication actualisés	D'ici le 31 mars 2017 : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ présence du Vérificateur général dans des médias sociaux</li> <li>■ refonte du site Web</li> </ul>	Présence sur YouTube et Twitter <sup>3</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33
			Refonte reportée	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	33
1.9.2	Achalantage du site Web	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	33
<b>Orientation 2 : Allier efficacité et qualité</b>							
2.1.1	Nombre de processus, de méthodes et d'outils faisant l'objet d'un étalonnage et mise en œuvre d'un plan d'amélioration afférent	2	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	34
2.2.1	Quantité de papier consommé par rapport à l'année 2015-2016	Réduction de 5 %	Réduction de 10 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	36

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

2. La donnée prend en compte les résultats des membres ayant répondu au sondage.

3. Le Vérificateur général est également présent sur le réseau social professionnel LinkedIn depuis la fin de l'année 2015-2016.

Indicateur	Cible 2016-2017	Résultat obtenu	Cible			Page	
			Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>		
<b>Orientation 2 : Allier efficacité et qualité (suite)</b>							
2.3.1	Mise en place d'un système intégré de planification et de suivi des ressources	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	37
2.3.2	Degré de respect à l'égard de la planification des ressources et des missions :						
	■ Pourcentage des missions d'audit financier respectant le nombre d'heures planifié	80 %	79 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	37
	■ Pourcentage des missions d'audit de performance respectant les échéances relatives aux principales étapes	80 %	75 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	37
2.4.1	Pourcentage des travaux évalués répondant aux normes de certification	100 %	100 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	38
<b>Orientation 3 : Se distinguer par notre expertise</b>							
3.1.1	Taux de maintien en poste	88 %	88 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39
3.1.2	Proportion des postes pourvus en audit financier et en audit de performance (moyenne annuelle)	95 %	92 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39
3.1.3	Mise en place d'un processus optimisé d'affectation du personnel	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	39
3.2.1	Nombre moyen de jours de formation par employé	7 jours	7 jours	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	40
3.2.2	Implantation de parcours d'apprentissage pour le personnel en audit	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	40
3.3.1	Obtention d'une certification reconnue	-	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	41
<b>Total</b>				<b>14</b>	<b>5</b>		

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

# Aperçu de l'organisation

La *Loi sur le vérificateur général*, adoptée en juin 1985, encadre les activités de l'organisation. Cette loi a pour objet de favoriser, par l'audit<sup>1</sup>, le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics. Le Vérificateur général du Québec (VGQ) est au service exclusif de l'Assemblée nationale.

L'audit législatif comporte, dans la mesure jugée appropriée par le Vérificateur général, l'audit financier, celui de la conformité des opérations avec les lois, les règlements, les politiques et les directives ainsi que l'audit de performance.

L'audit financier comprend l'audit d'états financiers et d'autres informations financières. Il a pour but de fournir l'assurance raisonnable que les états financiers ou les informations sont exempts d'anomalies significatives. Dans le cadre de ce type d'audit, le Vérificateur général procède également à l'audit de la conformité avec les lois, les règlements, les politiques et les directives pour les opérations ayant une incidence financière significative sur les états financiers. Un rapport découle de ces travaux lorsque des déficiences ayant trait, entre autres, aux contrôles internes doivent être portées à l'attention des responsables de la gouvernance et de la direction.

Le Vérificateur général peut demander à un cabinet de comptables professionnels agréés du secteur privé d'effectuer, en tout ou en partie, l'audit des états financiers d'une entité faisant partie de son champ de compétence<sup>2</sup>, mais il demeure responsable des travaux. En 2016-2017, l'audit des états financiers de 39 entités a été confié à des cabinets du secteur privé, ce qui représente environ 14 % des heures effectuées<sup>3</sup> en audit financier pour l'année 2016-2017. Les honoraires de ces cabinets sont assumés par les entités lorsque moins de la moitié des revenus de ces dernières proviennent du fonds consolidé du revenu ou d'autres fonds administrés par un organisme public, ou des deux à la fois. Dans toutes ces situations, le processus d'appel d'offres est sous la responsabilité du Vérificateur général. Des audits sont également menés conjointement par le Vérificateur général et des cabinets du secteur privé nommés par décret du gouvernement. En 2016-2017, ce type d'audit a été réalisé pour 6 sociétés d'État<sup>4</sup>.

Certaines entités du secteur public peuvent, en vertu de leur loi constitutive, confier l'audit de leurs livres et comptes à des cabinets de comptables professionnels agréés du secteur privé. Dans de tels cas, le Vérificateur général exerce un droit de regard. Ce droit lui permet notamment d'obtenir les états financiers audités, d'examiner les dossiers de l'auditeur externe et de demander des travaux supplémentaires, s'il y a lieu.

Le Vérificateur général peut également faire part de ses commentaires sur la forme et le contenu des documents d'information financière, notamment les prévisions de dépenses et les états financiers consolidés du gouvernement, qui sont déposés à l'Assemblée nationale ou en commission parlementaire.

1. Nous utiliserons désormais le terme *audit* plutôt que *vérification*.
2. Sont exclus les organismes publics visés par l'article 3 de la *Loi sur le vérificateur général*.
3. Les heures incluent celles qui ont été effectuées par les cabinets.
4. Les sociétés visées sont la Caisse de dépôt et placement du Québec, Hydro-Québec, Investissement Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec, la Société des alcools du Québec et la Société des loteries du Québec (Loto-Québec).

D'autre part, l'audit de performance comprend l'audit de la qualité et du fonctionnement des systèmes et des procédés que l'entité emploie pour s'assurer que les ressources à sa disposition sont utilisées de manière économique, efficiente et efficace. Il inclut également les travaux suivants : les audits relatifs à la mise en œuvre de la *Loi sur le développement durable* menés par le commissaire au développement durable et les audits liés à l'utilisation des subventions accordées par les organismes publics et les organismes du gouvernement. Ces missions ne mettent pas en cause le bien-fondé des politiques et des objectifs des différents programmes.

Le gouvernement ou le Conseil du trésor peut aussi confier à l'organisation un audit particulier sur toute matière qui est de sa compétence, que ce soit en audit financier ou en audit de performance. Il appartient au Vérificateur général de déterminer les travaux qu'il juge nécessaires et de rendre public son rapport à l'Assemblée nationale.

Par ailleurs, conformément à la *Loi sur le ministère des Finances*, le ministre des Finances publie un rapport préélectoral dans lequel il présente, entre autres, les prévisions et les hypothèses économiques apparaissant dans le plan budgétaire, les prévisions des composantes du cadre financier du gouvernement et les prévisions de dépenses. Le Vérificateur général, en vertu de sa loi constitutive, doit donner son opinion sur la plausibilité de ces prévisions et de ces hypothèses. Cette opinion est jointe au rapport préélectoral.

## Champ de compétence

Le champ de compétence du Vérificateur général se rapportant à l'audit financier s'étend aux organismes publics et aux organismes du gouvernement tels qu'ils sont définis dans la *Loi sur le vérificateur général*. Ces derniers incluent les établissements publics faisant partie du réseau de la santé et des services sociaux. Le Vérificateur général peut également auditer, à sa convenance, les états financiers des établissements publics faisant partie du réseau de l'éducation.

Pour l'audit de performance, son champ de compétence englobe, outre les entités faisant partie du champ de compétence pour l'audit financier, tous les organismes publics et tous les organismes du gouvernement qui ne produisent pas d'états financiers ainsi que les bénéficiaires de subventions versées par ces organismes. La décision d'entreprendre un audit de performance demeure à la discrétion du Vérificateur général, sauf à la Caisse de dépôt et placement du Québec où une entente avec le conseil d'administration doit être conclue.

L'organisation compte sur des équipes multidisciplinaires qui lui permettent de procéder à des audits auprès de ces nombreuses entités, dont les activités touchent divers secteurs.

## Structure organisationnelle

Le nombre d'employés au 31 mars 2017 s'établissait à 267, comparativement à 262 en 2016. De ce nombre, 82 % étaient affectés à l'audit (81 % au 31 mars 2016), 6 % aux services-conseils (7 % au 31 mars 2016) et 12 % à l'administration (12 % au 31 mars 2016). En 2016-2017, le nombre de cadres a été augmenté afin de le ramener à une proportion comparable à celle du 31 mars 2015 et des années antérieures. Une telle proportion répond plus adéquatement aux besoins opérationnels particuliers de l'organisation ; elle s'inscrit dans un objectif de préparation de la relève nécessaire au maintien de l'expertise à long terme.

Le tableau 1 montre la répartition du personnel par catégories d'emplois. Le lecteur trouvera à l'annexe 1 l'organigramme au 31 mars 2017.

**Tableau 1** Employés par catégories d'emplois (au 31 mars)<sup>1</sup>

	2017		2016		2015	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Cadres	42	16	35	13	38	15
Professionnels	207	77	208	80	198	77
Techniciens et personnel de bureau	18	7	19	7	21	8
<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100</b>	<b>262</b>	<b>100</b>	<b>257</b>	<b>100</b>

1. Les employés occasionnels ne sont pas pris en compte.

## Indépendance

La *Loi sur le vérificateur général* fixe le cadre légal qui assure l'indépendance de l'organisation. Ainsi, l'Assemblée nationale procède à la nomination d'une personne pour un mandat non renouvelable de 10 ans à la suite d'une motion présentée par le premier ministre et adoptée par au moins les deux tiers des membres.

Le Vérificateur général ne facture pas ses services aux organismes publics et aux organismes du gouvernement. Le financement de ses activités provient uniquement des crédits accordés par l'Assemblée nationale.

Le *Code de déontologie* du Vérificateur général intègre, entre autres, les exigences quant à l'indépendance figurant dans le code de déontologie des comptables professionnels agréés du Québec. Des procédures spécifiques visant à assurer l'indépendance de chaque membre de l'équipe d'audit sont également mises en place pour chacun des audits effectués. En outre, tous les membres du personnel doivent signer annuellement une déclaration relative à l'indépendance et à la confidentialité.

En plus d'être visée par le *Code de déontologie* applicable à l'ensemble du personnel de l'organisation, la vérificatrice générale est maintenant assujettie au nouveau *Code d'éthique et de déontologie du vérificateur général désigné*. Compte tenu de ses fonctions et de son statut particulier à titre de personne désignée par l'Assemblée nationale, elle doit maintenir un niveau élevé d'indépendance par rapport au gouvernement et aux entités auditées. À cet égard, le nouveau code impose à la vérificatrice générale des exigences éthiques et déontologiques accrues, par exemple en ce qui concerne les règles d'après-mandat. Il s'inscrit dans une démarche constante au sein du Vérificateur général, qui est de vouloir maintenir un cadre éthique et déontologique parmi les plus rigoureux.

Ces deux codes sont diffusés sur le site Web de l'organisation.

## Gestion des risques

En 2016-2017, nous avons amorcé la révision de nos façons de faire en matière de gestion des risques. Nous avons ainsi élaboré une nouvelle politique de gestion intégrée des risques (disponible sur notre site Web) en lien avec le nouveau *Plan stratégique 2016-2019*. Celle-ci a été adoptée par le comité de direction en juin 2017.

Nous avons notamment regroupé nos risques en huit catégories et, à partir de ce nouveau regroupement, nous avons effectué un élagage des mesures d'atténuation existantes et en avons ajouté de nouvelles.

Tous les risques sont la propriété de membres du comité de direction, lequel supervise l'application de la politique. Les moyens mis en place visent à assurer la continuité des activités d'audit et à protéger nos actifs informationnels. La coordonnatrice de la gestion des risques fait rapport chaque année au comité de direction sur la situation des risques recensés.

Nous estimons avoir une maîtrise adéquate ou tolérable pour tous nos risques. Pour certains risques, le niveau de maîtrise après l'application des mesures d'atténuation ne peut être supérieur au niveau tolérable, bien que nous fassions le maximum d'efforts à cet égard. C'est le cas pour le risque de fuite ou de divulgation non autorisée d'information confidentielle en cours d'audit, risque pour lequel nous devons compter sur l'engagement et la collaboration des entités auditées et des tiers concernés, ainsi que de notre personnel.

Le maintien de l'effectif est un enjeu majeur, particulièrement dans le secteur de l'audit de performance. Depuis plusieurs années maintenant, le Vérificateur général consacre des efforts très importants à recruter et à maintenir en poste le personnel compétent suffisant pour effectuer ce type d'audit. Nous commençons également à avoir des difficultés à maintenir notre effectif en audit financier.

## Communications

Le Vérificateur général cherche à entretenir de bonnes communications avec ses divers interlocuteurs. Il est à l'écoute des parlementaires et du public. Il se rend également disponible pour expliquer le contenu de ses rapports aux médias.

De même, l'organisation encourage des communications professionnelles continues avec le personnel des entités auditées et les responsables de la gouvernance.

Le maintien d'un bon climat de travail dans l'organisation et le désir de mobiliser le personnel autour des objectifs stratégiques commandent des moyens de communication diversifiés et adaptés à la réalité organisationnelle. En effet, une bonne partie du personnel est amenée à se déplacer fréquemment dans les entités gouvernementales, ce qui pose des défis supplémentaires sur le plan des communications avec celui-ci.

La politique portant sur les communications, tant internes qu'externes, comporte les objectifs suivants :

- présenter une information fiable, pertinente et claire découlant des résultats de nos travaux ;
- rendre compte de façon transparente des différentes facettes de notre mandat ;
- favoriser l'adhésion du personnel aux valeurs et aux orientations du Vérificateur général ainsi que sa mobilisation ;
- faciliter l'écoute des divers intervenants afin de répondre avec diligence à leurs questions ;
- mettre en évidence notre souci d'indépendance, notamment par la neutralité politique ;
- maintenir de bonnes relations avec les entités auditées ;
- maximiser les retombées de nos travaux ;
- favoriser notre participation à l'évolution de l'audit législatif sur les scènes nationale et internationale.

En 2016-2017, nous avons adopté un plan de communication, lequel comprend plusieurs actions à réaliser en vue d'atteindre différents objectifs. L'un d'entre eux est de favoriser une meilleure accessibilité aux résultats de nos travaux en modernisant nos outils de communication. C'est ainsi qu'après avoir adhéré au réseau social professionnel LinkedIn à la fin de l'année 2015-2016, nous avons joint d'autres médias sociaux en 2016-2017, soit Twitter et YouTube. En outre, les vidéos que nous partageons sur YouTube sont également diffusées sur notre site Web. Depuis avril 2016, ce dernier contient aussi une liste de rapports à venir en audit de performance ainsi que la date prévue de leur publication.

L'année 2016-2017 a également été la première au cours de laquelle des comités d'audit, ou leur équivalent, ont répondu à un sondage portant entre autres sur nos communications à la suite de l'audit des états financiers. La sous-section suivante fournit davantage d'information à ce sujet.

## Sondage auprès des comités d'audit

Notre rapport de l'an dernier mentionnait qu'en mars 2016, nous avons commencé à inviter des comités d'audit, ou leur équivalent, à répondre à un sondage portant sur nos travaux et nos communications à la suite de l'audit annuel des états financiers. Notons que cette invitation est transmise aux comités selon un cycle de trois ans et que les réponses reçues demeurent confidentielles. Ce sondage comprend une vingtaine de questions regroupées sous quatre thèmes principaux :

- indépendance, objectivité et esprit critique ;
- équipe de mission ;
- communications et interactions ;
- prestation des services.

Au cours de la première année de ce cycle, nous avons demandé à 23 comités de participer au sondage, et ce, pour près d'une trentaine d'états financiers audités. De ces 23 comités, 16 (70 %) y ont répondu. Ils ont attribué une cote moyenne de 4,6 sur 5 à la question qui portait sur leur appréciation globale. Nous considérons donc qu'ils sont généralement satisfaits de nos travaux et de nos communications à la suite de l'audit des états financiers.

Par ce sondage, nous visons entre autres à mettre en place des actions pour pallier les éléments nécessitant des améliorations. Compte tenu des résultats très positifs obtenus lors de la première année du sondage, nous n'avons pas eu à entreprendre d'actions importantes. En 2017-2018, nous allons poursuivre cette démarche auprès d'environ 25 autres comités.

## Plaintes et allégations

Le processus de traitement d'une plainte ou d'une allégation consiste d'abord à nous assurer qu'elle concerne le mandat du Vérificateur général. Par la suite, en nous basant sur divers critères, dont la récurrence et la vérifiabilité de la plainte ou de l'allégation, nous prenons une décision quant à la pertinence d'effectuer des travaux ; le cas échéant, nous en déterminons l'ampleur ainsi que le moment où ils seront réalisés. À la lumière des observations faites lors des travaux, nous évaluons si les autorités gouvernementales concernées et les parlementaires doivent être informés de nos conclusions, et ce, conformément à la *Loi sur le vérificateur général*. D'autre part, selon la nature de leur plainte ou de leur allégation, certaines personnes sont invitées à la communiquer à une ou à plusieurs entités qui pourraient les aider par rapport à la situation portée à notre attention.

Au cours de l'année 2016-2017, 154 nouvelles plaintes et allégations ont été portées à l'attention du Vérificateur général (2015-2016 : 99). Comme par les années passées, elles visent principalement des organismes publics (notamment les ministères) et des organismes du gouvernement. Le tableau 2 présente un sommaire des plaintes et des allégations.

**Tableau 2** Plaintes et allégations

	2016-2017		2015-2016	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
<b>À l'extérieur du champ de compétence</b>	<b>44</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
<b>Dans le champ de compétence</b>				
Concernant des rapports récents ou des rapports potentiels	65	42	33	34
Non fondées <sup>1</sup>	17	11	9	9
Autres <sup>2</sup>	28	18	29	29
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>72</b>
<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>100</b>	<b>99</b>	<b>100</b>

1. Pour conclure qu'une plainte est non fondée, nous nous basons entre autres sur les connaissances acquises par notre personnel lors de missions d'audit financier ou d'audit de performance, par exemple le contenu de certaines lois ou de certains règlements. Des travaux peuvent aussi avoir été réalisés concernant la plainte alors qu'une mission était en cours.
2. Cette catégorie comprend les plaintes et les allégations qui ne remplissent pas les critères pris en compte pour la réalisation de travaux d'audit. Par exemple, certaines sont trop vagues et d'autres portent sur un sujet pour lequel nos travaux n'auraient pas, à notre avis, de valeur ajoutée.

Les plaintes et les allégations qui sont à l'extérieur du champ de compétence touchent des sujets ou des entités qui ne peuvent faire l'objet de travaux du Vérificateur général en vertu de la loi qui le gouverne. À titre d'exemple, l'organisation ne peut mettre en cause le bien-fondé d'une politique ou d'un objectif de programme ni demander d'apporter une modification à une loi ou à un règlement. Il ne lui appartient pas non plus de se pencher sur un cas qui a déjà été examiné par une cour de justice ou un tribunal administratif ni d'examiner la gestion d'une municipalité.

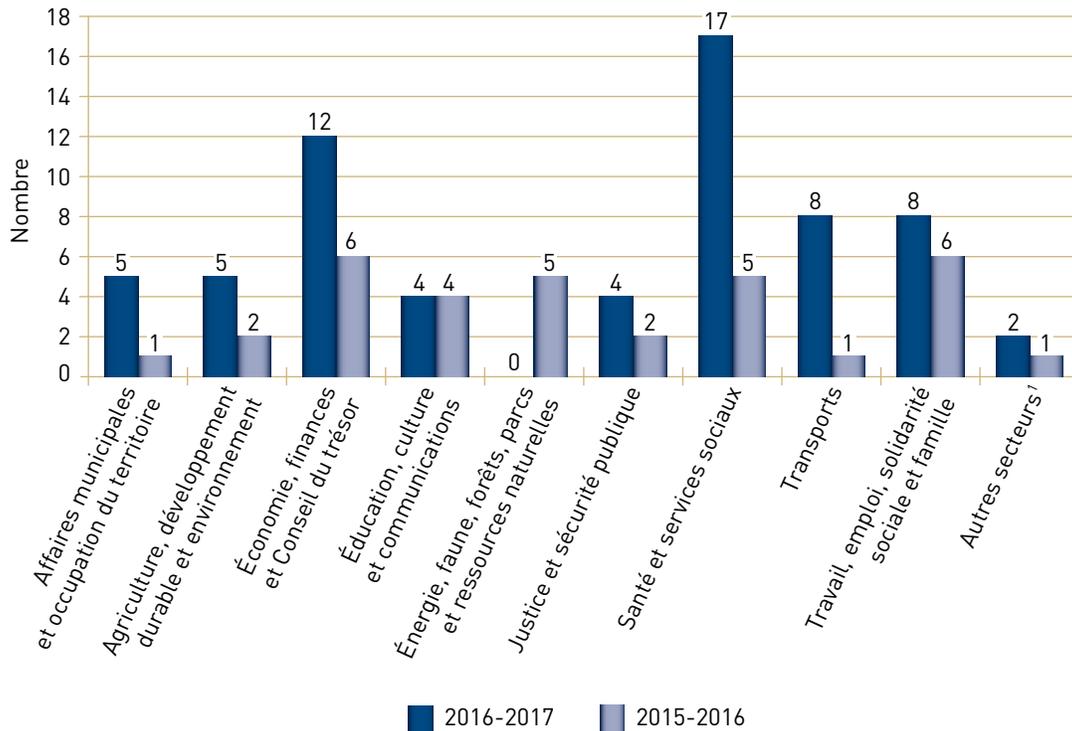
Parmi les plaintes et les allégations qui font partie du champ de compétence du VGQ, certaines concernent des rapports récents ou des rapports potentiels. Le tableau 3 montre la répartition de ces plaintes et de ces allégations.

**Tableau 3** Plaintes et allégations concernant des rapports récents ou potentiels

	2016-2017	2015-2016
Plainte ou allégation reçue après que le VGQ a traité le sujet dans un rapport publié au cours des dernières années	12	10
Objet de la plainte ou de l'allégation intégré dans des travaux en cours ou prévus à court terme	28	11
Sujet associé à un projet qui pourrait être réalisé ultérieurement	25	12
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>33</b>

La figure 1 illustre la répartition des plaintes et allégations qui concernent des rapports récents ou potentiels selon le secteur d'activité.

**Figure 1** Plaintes et allégations concernant des rapports récents ou potentiels selon le secteur d'activité



1. La catégorie Autres secteurs comprenait 2 entités en 2016-2017 (1 en 2015-2016).

## Collaborations professionnelles

Le Vérificateur général collabore avec différents partenaires, notamment avec les autres vérificateurs législatifs, en siégeant à différents comités du Conseil canadien des vérificateurs législatifs (CCVL). De même, plusieurs gestionnaires participent à divers groupes de travail de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. De plus, M<sup>me</sup> Guylaine Leclerc, vérificatrice générale, est membre du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de CPA Canada et M. Marcel Couture, vérificateur général adjoint, est membre du Conseil des normes d'audit et de certification de CPA Canada. En outre, M<sup>me</sup> France Alain, directrice principale des services-conseils, a été nommée présidente du Comité de la revue par les pairs du CCVL pour l'année 2017-2018.

En avril 2016, le Vérificateur général a accueilli dans ses bureaux les directeurs des ressources humaines des vérificateurs législatifs du Canada. Cette rencontre annuelle leur permet d'échanger sur des sujets d'actualité touchant les ressources humaines, tels que les programmes de formation et les nouvelles technologies.

Le Vérificateur général participe aussi régulièrement à des rencontres ou à des conférences afin de mieux faire connaître l'organisation et la nature de ses travaux.

Ainsi, comme par les années passées, le Vérificateur général a effectué des présentations devant le Collège des administrateurs de sociétés. Les présentations ont porté notamment sur la gouvernance dans les entités du secteur public.

De plus, M<sup>me</sup> Guylaine Leclerc a présenté les orientations stratégiques du Vérificateur général lors d'une formation offerte par l'Institut de gestion financière de Québec en juin 2016 ainsi que lors d'une conférence tenue en septembre 2016 par la section de Montréal de l'Institut de la gestion financière du Canada.

En décembre 2016, M<sup>me</sup> Leclerc a également participé au dîner-conférence Gestion, contrôle, fraudes et corruption, lequel a été organisé conjointement par le Cercle finance du Québec et les regroupements des CPA de Québec et de Chaudière-Appalaches. Elle y a présenté le rôle du Vérificateur général en matière d'audit financier et d'audit de performance. Elle a ensuite participé aux échanges avec les autres panélistes au sujet de leurs responsabilités en matière de fraude ainsi que des interventions qu'ils sont respectivement appelés à réaliser dans un contexte où il y a de la fraude ou des risques de fraude.

## Coopérations internationales

Le Vérificateur général partage son expertise avec plusieurs organisations étrangères, principalement francophones, vouées au contrôle des finances publiques.

Ainsi, tous les stagiaires qui ont été accueillis en septembre 2015 par quatre bureaux de vérificateurs législatifs au Canada, dont le VGQ, pour un stage de neuf mois dans le cadre d'un programme de coopération internationale administré par la CCAF-FCVI inc.<sup>5</sup>, ont passé une journée dans nos locaux en mai 2016. Ils ont alors assisté à diverses présentations sur le fonctionnement et les pratiques d'audit de notre organisation. En août 2016, un de nos deux stagiaires camerounais est revenu exceptionnellement se joindre, pendant quelques mois additionnels, à l'équipe qui l'avait accueilli l'année précédente afin de finaliser avec celle-ci le rapport d'audit de performance portant sur la mission à laquelle il avait participé.

Par ailleurs, dans son numéro du deuxième trimestre de 2016, la revue internationale *Audit, risques & contrôle* a publié un article de M<sup>me</sup> Guylaine Leclerc, intitulé « Québec : regard d'une vérificatrice générale sur l'audit interne. Une collaboration en vue de l'amélioration des organismes publics ».

En outre, en juin 2016, M. Serge Giguère, vérificateur général adjoint, a effectué une présentation dans le cadre du Programme international de formation parlementaire. Celui-ci est une initiative conjointe de l'Université Laval, de l'Assemblée nationale du Québec et du Groupe de la Banque mondiale. Le programme a rassemblé 15 fonctionnaires parlementaires d'Haïti, du Maroc, du Niger, de la République démocratique du Congo et du Togo, ainsi qu'une vingtaine de formateurs et de praticiens originaires d'Amérique, d'Europe et d'Afrique.

5. Depuis le 18 mai 2017, la CCAF-FCVI inc. se nomme Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation.

De plus, en septembre 2016, M. Marcel Couture, vérificateur général adjoint, a fait une présentation devant une délégation du Mali, composée notamment du vérificateur général, du doyen des juges d'instruction et du directeur du contentieux général de l'État.

Ces deux présentations portaient sur le Vérificateur général, la nature de ses interventions, les activités de la direction du commissaire au développement durable ainsi que les relations entre l'organisation et la Commission de l'administration publique.

Enfin, M<sup>me</sup> Guylaine Leclerc a été invitée à parler de ses expériences de travail lors de la conférence Vision Audit de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes) et de l'UFAI (Union Francophone de l'Audit Interne) tenue à Paris en novembre 2016, et ce, devant quelque 500 participants provenant de l'ensemble de la francophonie et travaillant dans les domaines de l'audit interne, du contrôle interne et de la gestion des risques. Sa conférence était intitulée *Regard de la vérificatrice générale du Québec sur l'audit interne dans l'administration publique.*

# Utilisation des ressources financières

Les crédits disponibles pour 2016-2017 ont été de 29,3 millions de dollars (tableau 4). Ils ont été utilisés pour les charges liées à la rémunération et au fonctionnement ainsi que pour l'acquisition d'immobilisations. Les postes non pourvus en cours d'année expliquent principalement les crédits inutilisés (1,0 million de dollars). De ces crédits, le Vérificateur général a reporté 870 000 dollars à l'exercice 2017-2018, et ce, avec l'autorisation du Bureau de l'Assemblée nationale.

**Tableau 4 Utilisation des crédits annuels (en milliers de dollars)<sup>1</sup>**

	2016-2017	2015-2016	2014-2015
<b>Crédits disponibles</b>	<b>29 323</b>	<b>29 104</b>	<b>28 568<sup>2</sup></b>
Crédits utilisés pour la rémunération et le fonctionnement <sup>3</sup>	(27 679)	(27 645)	(26 993)
Crédits utilisés pour les immobilisations	(598)	(307)	(327)
<b>Crédits inutilisés</b>	<b>1 046</b>	<b>1 152</b>	<b>1 248</b>
Crédits liés à la rémunération et au fonctionnement périmés par le Vérificateur général	(174)	(1 104)	(620)
Crédits périmés liés aux immobilisations	(2)	(48)	(28)
<b>Crédits reportés à l'exercice suivant</b>	<b>870</b>	<b>–</b>	<b>600</b>

1. Nous avons établi ces données en prenant en considération les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les chiffres excluent la charge d'amortissement.

2. Les crédits disponibles de l'exercice 2014-2015 ont été réduits de 623 000 dollars, le Vérificateur général ayant adopté la même cible de réduction des dépenses que celle fixée aux ministères et organismes.

3. Les crédits excluent la charge d'amortissement. Pour l'exercice 2016-2017, cette charge a été de 367 000 dollars et les charges totales se sont chiffrées à 28 046 000 dollars.

Le tableau 5 expose les ressources financières consacrées aux différentes activités de l'organisation pour les trois derniers exercices. Rappelons que les ressources financières sont composées des crédits utilisés pour la rémunération et le fonctionnement ainsi que de la charge d'amortissement. Les coûts qui se rattachent à chaque activité sont les coûts directs (main-d'œuvre, honoraires professionnels et frais de déplacement) et les frais généraux (loyer, télécommunications et autres), qui sont répartis en proportion des heures de travail effectuées. Il est à noter que les honoraires d'audit assumés par les entités sont exclus du tableau. La section États financiers audités présente l'utilisation des crédits par catégories de dépenses.

**Tableau 5 Utilisation des ressources financières**

	2016-2017		2015-2016 <sup>1</sup>		2014-2015 <sup>1</sup>	
	k\$	%	k\$	%	k\$	%
<b>Audit financier</b>						
Audit d'états financiers et d'autres informations financières	11 746	41,9	11 693	41,9	11 304	41,4
Autres travaux <sup>2</sup>	1 388	4,9	1 292	4,6	1 725	6,3
	<b>13 134</b>	<b>46,8</b>	<b>12 985</b>	<b>46,5</b>	<b>13 029</b>	<b>47,7</b>
<b>Audit de performance</b>						
Audit courant et audit particulier	5 929	21,1	6 220	22,2	5 975	21,9
Suivi des recommandations	692	2,5	523	1,9	215	0,8
Autres travaux <sup>3</sup>	1 365	4,9	1 255	4,5	1 440	5,3
	<b>7 986</b>	<b>28,5</b>	<b>7 998</b>	<b>28,6</b>	<b>7 630</b>	<b>28,0</b>
<b>Sous-total (pour les deux secteurs)</b>	<b>21 120</b>	<b>75,3</b>	<b>20 983</b>	<b>75,1</b>	<b>20 659</b>	<b>75,7</b>
<b>Activités de soutien</b>						
Soutien professionnel	1 593	5,7	1 615	5,8	1 272	4,7
Formation	1 474	5,2	1 366	4,9	1 411	5,2
Administration <sup>4</sup>	3 859	13,8	3 967	14,2	3 956	14,4
<b>Sous-total</b>	<b>6 926</b>	<b>24,7</b>	<b>6 948</b>	<b>24,9</b>	<b>6 639</b>	<b>24,3</b>
<b>Total</b>	<b>28 046</b>	<b>100,0</b>	<b>27 931</b>	<b>100,0</b>	<b>27 298</b>	<b>100,0</b>

1. Les données ont été reclassées afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2016-2017.

2. Les autres travaux en audit financier incluent notamment ceux qui ont été publiés dans un rapport à l'Assemblée nationale, y compris les travaux concernant le rapport préélectoral.

3. Les autres travaux en audit de performance incluent notamment la revue des activités et la préparation des auditions devant les commissions parlementaires.

4. Cette catégorie regroupe entre autres les coûts associés aux activités des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

Les résultats figurant dans le tableau 5 montrent que les ressources financières consacrées aux différentes activités de l'organisation (28,0 millions de dollars) ont augmenté de 0,4 % par rapport à 2015-2016. La section États financiers audités explique les principales variations par catégories de dépenses.

En 2016-2017, l'organisation a affecté 13,1 millions de dollars aux travaux relatifs à l'audit financier, soit 1,1 % de plus que l'année précédente. Cette hausse est principalement attribuable aux modifications apportées à la *Loi sur le vérificateur général* en avril 2015. En effet, une partie des travaux préparatoires à la formulation de l'opinion du Vérificateur général sur la plausibilité des prévisions et des hypothèses contenues dans le rapport préélectoral, qui sera produit par le ministre des Finances, ont été réalisés en 2016-2017.

En ce qui a trait aux sommes allouées à l'audit de performance, elles sont demeurées relativement stables, soit 8,0 millions de dollars.

Pour les activités de formation, les coûts se sont élevés à 1,5 million de dollars et ils ont augmenté de 7,9 %. Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation des heures de formation liées à l'embauche de nouveaux employés, qui sert à pallier le taux de roulement plus élevé du personnel, ainsi qu'au développement d'une relève pour le personnel d'expérience.

Les ressources financières destinées à l'administration, de leur côté, ont été de 3,9 millions de dollars et elles ont diminué de 2,7 %. Cette baisse s'explique principalement par des postes non pourvus dans le Service des ressources informatiques.

## Coût total réparti par heure d'audit

Le coût total réparti par heure d'audit pour chacun des deux secteurs d'activité est présenté dans le tableau 6. Il se compose des coûts liés aux activités d'audit énumérées dans le tableau 5. Les coûts relatifs aux activités de soutien professionnel et de formation ont été répartis en fonction du secteur d'activité auquel ils se rapportent, lorsque c'était possible. Ceux associés à l'administration ont été ventilés en fonction du nombre total d'heures d'audit effectuées.

**Tableau 6** Coût total réparti par heure d'audit selon le secteur d'activité<sup>1</sup>

	Audit financier			Audit de performance		
	2016-2017	2015-2016 <sup>2</sup>	2014-2015 <sup>2</sup>	2016-2017	2015-2016 <sup>2</sup>	2014-2015 <sup>2</sup>
Coût par heure (\$)	89,03	91,35	89,88	99,93	102,16	98,72
Nombre d'heures d'audit	191 334	183 937	188 068	105 232	103 158	99 734

1. Les données excluent les honoraires versés pour les missions confiées à des cabinets du secteur privé.

2. Les données ont été reclassées afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2016-2017.

En 2016-2017, le coût par heure pour les activités d'audit financier, soit 89,03 dollars (91,35 dollars en 2015-2016), a diminué de 2,5 % par rapport à l'exercice précédent. Pour l'audit de performance, le coût par heure a baissé de 2,2 % par rapport à 2015-2016, passant de 102,16 à 99,93 dollars. Globalement, pour 2016-2017, le coût moyen par heure – audit financier et audit de performance – a été de 92,88 dollars<sup>6</sup> (95,23 dollars en 2015-2016), soit une diminution de 2,5 % par rapport à l'exercice précédent. La principale cause de ces diminutions est la baisse des provisions pour congés de maladie et pour vacances à la suite du départ de certains employés qui avaient un grand nombre d'années d'expérience dans la fonction publique.

6. Ce coût exclut les honoraires versés par le Vérificateur général pour les missions confiées à des cabinets du secteur privé.

# Interventions terminées

Les travaux du Vérificateur général sont diversifiés. Le tableau 7 présente le nombre d'interventions terminées par année. Il est à noter que ce nombre fluctue en fonction de la date d'achèvement des travaux. Certains événements, comme des regroupements d'entités, influencent aussi ce nombre.

**Tableau 7** Nombre d'interventions terminées

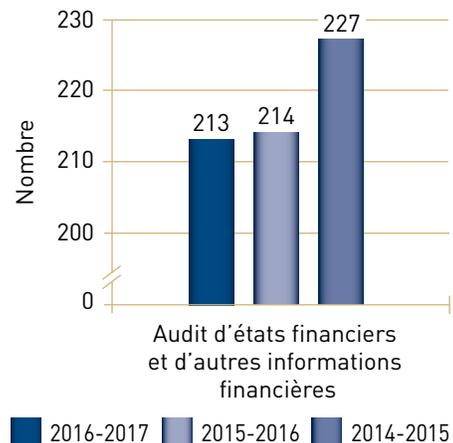
	2016-2017	2015-2016 <sup>1</sup>	2014-2015 <sup>1</sup>
<b>Audit financier</b>			
Audit d'états financiers et d'autres informations financières	213 <sup>2</sup>	214	227
Rapport déposé à l'Assemblée nationale	3	5	6
Rapport aux responsables de la gouvernance et à la direction	63	70	79
<b>Audit de performance</b>			
Audit courant et audit particulier	18 <sup>3</sup>	17	11
Suivi des recommandations	2 <sup>3</sup>	1	1
Autres travaux	7 <sup>3</sup>	3	6

1. Certaines données ont été modifiées afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2016-2017.
2. Ce nombre inclut les audits des états financiers confiés à des cabinets du secteur privé, soit un total de 50 interventions. Le détail de ces interventions est présenté à l'annexe 2.
3. La liste des interventions en audit de performance est présentée à l'annexe 3.

Nous expliquons ci-après quelques-uns de ces chiffres.

## Audit financier

Le nombre d'interventions en audit financier varie d'une année à l'autre. Soulignons que certaines entités préparent plusieurs états financiers, ce qui implique la production d'autant de rapports d'audit. C'est le cas entre autres de la Caisse de dépôt et placement du Québec (69 interventions), de Retraite Québec (22 interventions) et de la Commission de la construction du Québec (12 interventions).



L'audit financier comprend l'audit d'états financiers et celui d'autres informations financières. Il inclut également l'audit de la conformité avec les lois, les règlements, les politiques et les directives pour les opérations ayant une incidence financière significative sur les états financiers. Un rapport peut découler de ces différents travaux lorsque des déficiences ayant trait, entre autres, aux contrôles internes doivent être portées à l'attention des responsables de la gouvernance et de la direction. Au cours de l'année 2016-2017, 63 rapports aux responsables de la gouvernance et à la direction ont été produits. De ce nombre, 57 comportaient un suivi de recommandations formulées antérieurement. Les résultats des suivis sont présentés dans le tableau 8. Ils concernent les rapports transmis aux responsables de la gouvernance et à la direction d'avril 2016 à mars 2017 et portent, pour la plupart, sur les exercices clos en 2015 et en 2016. Notons que les recommandations formulées lors d'un audit financier qui ont été publiées dans un rapport à l'Assemblée nationale sont considérées, au même titre que celles qui ont été formulées lors d'un audit de performance, dans le calcul de l'indicateur 1.7.2 présenté dans la section Reddition de comptes selon le plan stratégique. Elles ne sont donc pas incluses dans le tableau 8.

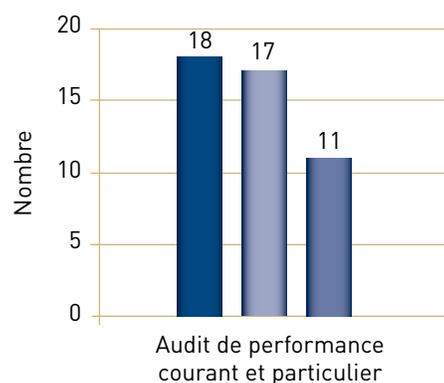
**Tableau 8** Degré d'application des recommandations contenues dans les rapports aux responsables de la gouvernance et à la direction

	2016-2017
Recommandations appliquées <sup>1</sup> ou pour lesquelles les progrès sont satisfaisants <sup>2</sup>	65 %
Nombre de recommandations ayant fait l'objet d'un suivi	205
Nombre de rapports	57

1. Une recommandation est jugée appliquée lorsque la mise en œuvre des correctifs est terminée et que les principales lacunes sont corrigées adéquatement.
2. Les progrès sont jugés satisfaisants lorsque la mise en place des correctifs est en cours et que ceux-ci devraient permettre de corriger les principales lacunes dans un délai raisonnable.

## Audit de performance

En matière d'audit de performance, le Vérificateur général a réalisé en 2016-2017 une intervention de plus que l'année précédente. Cependant, la moyenne d'heures par audit (courant et particulier) a légèrement diminué, passant de 5 845<sup>7</sup> heures en 2015-2016 à 5 743 heures en 2016-2017. Il est à noter que le nombre d'interventions en 2016-2017 était supérieur à celui de 2014-2015, année pendant laquelle le VGQ consacrait en moyenne 7 595 heures à chaque audit.



■ 2016-2017 ■ 2015-2016 ■ 2014-2015

7. La donnée a été modifiée afin de la rendre conforme à la présentation adoptée en 2016-2017.

# Reddition de comptes selon le plan stratégique

Le 9 juin 2016, le *Plan stratégique 2016-2019* a été déposé à l'Assemblée nationale. Le présent rapport constitue donc la première reddition de comptes à l'égard de ce plan.

<i>Plan stratégique 2016-2019</i>	
<b>Notre mission</b>	Contribuer par nos audits et nos autres travaux à une meilleure gestion des ressources ainsi qu'au contrôle parlementaire au bénéfice des citoyennes et des citoyens du Québec.
<b>Notre vision</b>	Le Vérificateur général du Québec, une institution au service de l'Assemblée nationale ; une référence et une équipe reconnue pour la qualité et l'utilité de ses travaux.
<b>Nos valeurs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ L'indépendance, l'objectivité et l'intégrité : nos assises.</li><li>▪ Le respect et la rigueur : notre engagement.</li><li>▪ Le professionnalisme et l'esprit d'équipe : notre force.</li></ul>
<b>Notre client</b>	L'Assemblée nationale et ses commissions.
<b>Nos partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Les autres vérificateurs législatifs<sup>1</sup>.</li><li>▪ Les organismes de normalisation en vérification et en comptabilité.</li><li>▪ Les cabinets de comptables professionnels agréés.</li><li>▪ Les comités d'audit et les conseils d'administration.</li></ul>
<b>Nos orientations</b>	<p><b>1. Agir pour un maximum d'impact</b> Champ d'intervention Résultats des interventions Communication des résultats</p> <p><b>2. Allier efficacité et qualité</b> Optimisation des méthodes de travail Information de gestion Qualité des travaux</p> <p><b>3. Se distinguer par notre expertise</b> Adéquation de l'effectif aux besoins organisationnels Mobilisation du personnel</p>

1. L'annexe 4 fournit de l'information concernant des bureaux de vérificateurs législatifs comparables à notre organisation.

Tous nos objectifs, nos indicateurs et nos cibles tendent à concrétiser notre vision. Dans les paragraphes suivants, nous présentons, regroupés par orientation, les résultats obtenus en 2016-2017.

## Orientation 1. Agir pour un maximum d'impact

Les travaux du Vérificateur général doivent répondre efficacement aux besoins de son client, soit l'Assemblée nationale et ses commissions, de même qu'à ceux de la population québécoise. Ces travaux doivent cibler des sujets à valeur ajoutée, non seulement pour les parlementaires et les citoyennes et citoyens du Québec, mais aussi pour les entités qui en font l'objet.

Conséquemment, nous avons déterminé les trois axes d'intervention suivants :

- les éléments de notre champ d'intervention sur lesquels nous voulons concentrer nos efforts ;
- les résultats des interventions, afin de mesurer l'utilité de nos travaux ;
- la communication des résultats de nos interventions, pour les rendre davantage accessibles.

### Champ d'intervention

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
1.1 Augmenter le nombre de missions d'audit financier dans le réseau de l'éducation et celui de la santé et des services sociaux	1.1.1 Nombre de missions d'audit financier réalisées	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

Le Vérificateur général oriente ses interventions de manière à contribuer à une meilleure gestion des ressources ainsi qu'au contrôle parlementaire, au bénéfice des citoyennes et des citoyens du Québec, et ce, dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés par sa loi constitutive. Ainsi, tout en s'assurant de mener à bien l'ensemble de ses activités courantes, il a décidé de prioriser certains travaux.

Le Vérificateur général peut auditer, à sa convenance, les états financiers des établissements publics faisant partie du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation. À cet égard, il désire augmenter le nombre de missions d'audit financier réalisées dans ces réseaux (**indicateur 1.1.1**).

En 2016-2017, nous avons délivré une opinion sur les états financiers de cinq établissements de ces deux réseaux, ce qui correspond à la cible fixée pour cette année-là. Ces établissements sont les suivants :

- le Centre intégré de santé et de services sociaux de Chaudière-Appalaches (au 31 mars 2016) ;
- le Centre universitaire de santé McGill (au 31 mars 2016) ;
- le Collège Dawson (au 30 juin 2016) ;
- la Commission scolaire de la Capitale (au 30 juin 2016) ;
- l'Université du Québec à Montréal (au 30 avril 2016).

Afin d'atteindre notre objectif d'augmentation du nombre de missions d'audit financier dans ces réseaux, nous avons choisi, à l'été 2016, les six entités pour lesquelles une opinion sur les états financiers sera délivrée en 2017-2018, soit :

- le Cégep Édouard-Montpetit (au 30 juin 2017) ;
- le Centre intégré de santé et de services sociaux de Chaudière-Appalaches (au 31 mars 2017) ;
- le Centre universitaire de santé McGill (au 31 mars 2017) ;
- la Commission scolaire de la Beauce-Etchemin (au 30 juin 2017) ;
- la Commission scolaire de Montréal (au 30 juin 2017) ;
- l'Institut national de la recherche scientifique (au 30 avril 2017).

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. 1	Résultat 2016-2017
1.2 Réaliser des missions d'audit de performance qui portent sur les services directs à la population	1.2.1 Nombre de missions d'audit de performance réalisées	25 % des missions, dont :	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25%
		▪ 1 dans les sociétés d'État	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1
		▪ 1 dans les établissements du réseau de l'éducation ou de celui de la santé et des services sociaux	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Aucune
1.3 Réaliser des missions d'audit de performance qui contribuent à améliorer la gestion administrative concernant plusieurs ministères et organismes	1.3.1 Nombre de missions d'audit de performance réalisées	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-
1.4 Réaliser des missions d'audit de performance en technologies de l'information	1.4.1 Nombre de missions d'audit de performance réalisées	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-
1.5 Intégrer la dimension du développement durable dans les missions d'audit de performance	1.5.1 Proportion des missions d'audit de performance réalisées dans lesquelles le commissaire au développement durable formule ses constats	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

Du côté de l'audit de performance, certaines missions doivent porter sur des thèmes bien précis, soit les services directs à la population (**indicateur 1.2.1**), la gestion administrative concernant plusieurs ministères et organismes (**indicateur 1.3.1**) et les technologies de l'information (**indicateur 1.4.1**). Nous visons aussi à formuler de manière plus systématique des constats ayant trait aux principes de développement durable dans nos audits de performance (**indicateur 1.5.1**). La liste des audits de performance qui ont été pris en compte pour déterminer si une cible a été atteinte est présentée à l'annexe 3.

Pour l'année 2016-2017, nous avons fixé des cibles uniquement pour le premier de ces quatre indicateurs, soit celui concernant les services directs à la population (1.2.1). Cet indicateur a pour particularité de comporter trois cibles. Ainsi, 25 % des 12 missions d'audit de performance réalisées durant la période de référence devaient porter sur des services directs à la population. Cette première cible a été atteinte. De plus, une de ces missions a été menée auprès d'une société d'État (Autorité des marchés financiers), ce qui correspond à notre deuxième cible. Cependant, la troisième cible n'a pas été atteinte, car aucune mission portant sur les services directs à la population n'a été effectuée dans un établissement du réseau de l'éducation ou du réseau de la santé et des services sociaux. Nous avons dû reporter certaines missions puisque l'Assemblée nationale et le gouvernement nous ont demandé de mener des travaux particuliers.

Pour les trois autres indicateurs (1.3.1, 1.4.1 et 1.5.1), bien que les cibles n'aient été définies qu'à compter de l'année 2017-2018, des travaux ont été amorcés en 2016-2017 dans le but d'en favoriser l'atteinte.

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
1.6 Mener les travaux nécessaires à la formulation de l'opinion sur la plausibilité des prévisions incluses dans le rapport préélectoral dans le respect du plan de travail établi	1.6.1 Pourcentage de processus sous-jacents aux prévisions budgétaires pour lesquels les travaux sont réalisés	65 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	65 %
	1.6.2 Formulation de l'opinion	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

En avril 2015, l'Assemblée nationale a confié au Vérificateur général le mandat de formuler une opinion sur la plausibilité des prévisions et des hypothèses qui seront présentées dans le rapport préélectoral que publiera le ministre des Finances en août 2018.

Afin de pouvoir formuler cette opinion, nous avons développé une approche qui consiste à évaluer la solidité du processus menant à l'établissement des prévisions budgétaires, entre autres pour bien cerner les secteurs qui nécessiteront davantage notre attention en 2018. Cette évaluation vise également à déterminer si le gouvernement doit apporter des améliorations à ce processus afin de favoriser la préparation de prévisions et d'hypothèses les plus précises possibles.

Au 31 mars 2017, les travaux étaient réalisés relativement à 28 des 43 processus recensés qui sont sous-jacents aux prévisions budgétaires, soit pour 65 % de ceux-ci (**indicateur 1.6.1**). Cela nous a permis d'atteindre la cible que nous nous étions fixée. Nous visons maintenant à ce que les travaux soient réalisés concernant 95 % des processus sous-jacents au 31 mars 2018. Ces travaux seront utiles à la formulation de notre opinion sur la plausibilité des prévisions et des hypothèses incluses dans le rapport préélectoral, dont la publication est prévue en août 2018 (**indicateur 1.6.2**).

## Résultats des interventions

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte Non atteinte s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
1.7 Accroître l'application des recommandations	1.7.1 Pourcentage des plans d'action reçus des entités à la suite d'un audit de performance qui respectent les exigences du Vérificateur général	70 %	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	81 %
	1.7.2 Pourcentage des recommandations qui sont appliquées ou qui ont donné lieu à des progrès satisfaisants en audit financier et en audit de performance	65 %	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	78 %

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

L'utilité de nos interventions se mesure entre autres par l'application des recommandations que nous formulons. Ayant constaté un plafonnement des résultats en la matière au cours des années précédant l'adoption du *Plan stratégique 2016-2019*, nous nous sommes donné pour objectif, dans ce plan, d'accroître le taux d'application de nos recommandations. Le processus qui chapeaute le suivi de l'application des recommandations en audit de performance a d'ailleurs fait l'objet d'une révision, comme nous l'avions mentionné dans notre rapport de l'an dernier. Ce nouveau processus s'applique aux recommandations contenues dans les rapports d'audit de performance publiés à partir de novembre 2015.

L'année 2016-2017 est ainsi la première pour laquelle nous avons pu observer les résultats liés à l'application de nos recommandations dans le cadre de ce nouveau processus. Les résultats des suivis que nous avons effectués en 2016-2017 à l'égard de l'application des recommandations formulées en audit de performance ont d'ailleurs fait l'objet du chapitre 6 du tome du printemps 2017<sup>8</sup> du *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2017-2018*. Nous prévoyons produire un tel chapitre annuellement afin de fournir aux parlementaires un portrait complet de la situation. Le présent rapport ne reprend que les éléments pertinents pour le suivi des indicateurs inclus dans le plan stratégique.

Dans le cadre du nouveau processus de suivi, le plan d'action qu'une entité doit produire et transmettre à la Commission de l'administration publique (CAP) après la publication d'un rapport d'audit de performance la concernant est l'outil privilégié pour s'assurer de la correction des lacunes et, par le fait même, de l'application des recommandations. Par conséquent, les exigences relatives au contenu d'un plan d'action ont été rehaussées et précisées, notamment en ce qui a trait à la nature des actions envisagées, au caractère réaliste de l'échéancier de mise en œuvre ainsi qu'à la pertinence des indicateurs servant à mesurer la réalisation des actions proposées ou leurs effets. Le délai pour transmettre le plan d'action à la CAP a également été raccourci.

8. Dans le chapitre 1 du tome du printemps 2017, la vérificatrice générale décrit également l'évolution du processus de suivi de l'application des recommandations en audit de performance.

Pour l'année 2016-2017, le pourcentage des plans d'action qui respectent les exigences du Vérificateur général s'est élevé à 81 %, alors que la cible était de 70 % (**indicateur 1.7.1**). Étant donné le rehaussement de nos exigences à l'égard des plans d'action, cette cible a été réduite par rapport à celle fixée dans le plan stratégique précédent (100 %). Il est à noter que certaines entités dont le plan d'action ne répondait pas entièrement à nos exigences ont bonifié celui-ci dans la première année de sa mise en œuvre. La plupart des entités auditées ont donc été en mesure de répondre positivement aux nouvelles exigences, et ce, dès la première année. La cible de 70 % augmentera à 80 % en 2017-2018 et à 90 % en 2018-2019.

Selon le nouveau processus de suivi, chaque entité auditée doit produire annuellement un état d'avancement de son plan d'action, et ce, afin d'en assurer une mise en œuvre rapide et soutenue. Rappelons que le nouveau processus ne vise que les plans d'action liés aux rapports d'audit de performance publiés à partir de novembre 2015. Pour les rapports déposés avant cette date, le suivi est encore réalisé après trois ans (ancien processus) et il en sera ainsi jusqu'en 2018-2019.

Par ailleurs, dans notre rapport de l'an dernier, nous avons annoncé que des travaux seraient amorcés en 2016-2017 afin d'assurer la cohérence entre le processus de suivi de l'application des recommandations en audit financier et celui maintenant utilisé en audit de performance. Ainsi, aux fins du calcul de l'indicateur 1.7.2, nous ne considérons désormais que les recommandations formulées lors d'un audit financier qui ont été publiées dans un rapport à l'Assemblée nationale<sup>9</sup>. Nous croyons que cela fournira un portrait plus juste à l'égard des éléments jugés d'intérêt pour les parlementaires.

Selon nos nouvelles façons de faire, le pourcentage des recommandations du Vérificateur général qui ont été appliquées ou qui ont donné lieu à des progrès satisfaisants en audit financier et en audit de performance a été de 78 % en 2016-2017, alors que la cible était de 65 % (**indicateur 1.7.2**). Cette dernière est inférieure à celle fixée dans notre plan stratégique précédent (70 %), car nous avons voulu laisser aux entités auditées le temps de s'approprier le nouveau processus de suivi en audit de performance, notamment la production annuelle de l'état d'avancement de leur plan d'action. Il faut préciser que, dans le passé, une recommandation donnait lieu à des progrès satisfaisants lorsque les correctifs étaient apportés entièrement ou en majeure partie. Étant donné que nous réalisons maintenant un suivi annuel, les progrès sont aussi jugés satisfaisants lorsqu'une recommandation est en cours d'application et que les actions prévues dans le plan d'action devraient permettre de corriger les lacunes dans un délai raisonnable. Le résultat obtenu est de bon augure, mais il faudra demeurer vigilant. En effet, comme il s'agit de la première année complète d'utilisation du nouveau processus, plusieurs actions en sont au début de leur mise en œuvre. Les entités devront maintenir le cap afin de pouvoir mener à terme les actions entreprises et de conserver un taux d'application élevé des recommandations. En fait, nous devons attendre quelques années avant d'évaluer dans quelle mesure le nouveau processus de suivi de l'application des recommandations aura donné les résultats attendus.

---

9. Le tableau 8 traite de l'application des recommandations contenues dans les rapports produits par notre organisation à l'intention des responsables de la gouvernance et de la direction, mais que nous n'avons pas jugé pertinent de rendre publiques. Dans le plan stratégique précédent, ces recommandations étaient considérées dans le calcul d'un indicateur similaire (objectif 2.1.1), ce qui n'est plus le cas.

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
1.8 Maintenir la satisfaction des parlementaires à l'égard des travaux du Vérificateur général	1.8.1 Satisfaction exprimée par les membres de commissions parlementaires sondés	Les membres sondés se déclarent satisfaits	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8 sur 8 <sup>2</sup>
	1.8.2 Nombre de rencontres avec les membres de la Commission de l'administration publique (autres que celles liées aux rapports du Vérificateur général)	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

2. La donnée prend en compte les résultats des membres ayant répondu au sondage.

Le Vérificateur général se préoccupe de maintenir la satisfaction des parlementaires à l'égard de ses travaux. Ainsi, il vise à ce que tous les membres de commissions parlementaires à qui il a transmis un sondage se déclarent satisfaits (**indicateur 1.8.1**). Les parlementaires qui ont fait partie de la CAP dans la période concernée par notre rapport ont été sondés. Les résultats révèlent que les huit parlementaires qui ont répondu au sondage sont satisfaits des travaux du VGQ ainsi que du soutien que ce dernier apporte à la Commission. De plus, nous sommes fiers de voir que, dans leur 36<sup>e</sup> rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics publié en juin 2017, les membres de la CAP ont souligné l'importance du rôle du Vérificateur général et sa collaboration de première ligne avec la Commission.

D'autre part, des rencontres avec les membres de la CAP, autres que celles liées aux rapports du Vérificateur général (**indicateur 1.8.2**), permettent de rester en contact avec les parlementaires et de répondre à leurs préoccupations. Durant l'année 2016-2017, deux rencontres de ce type ont eu lieu, ce qui nous a permis d'atteindre notre cible. Lors de ces rencontres, la vérificatrice générale a discuté avec le comité directeur de la CAP de divers sujets, dont le suivi que nous effectuons à l'égard des recommandations formulées par la Commission et le contenu du *Plan stratégique 2016-2019*.

## Communication des résultats

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. 1	Résultat 2016-2017
1.9 Accroître l'accessibilité aux résultats des travaux du Vérificateur général	1.9.1 Recours à des outils de communication actualisés	D'ici le 31 mars 2017 :				
		■ présence du Vérificateur général dans des médias sociaux	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Présence sur YouTube et Twitter <sup>2</sup>
	■ refonte du site Web	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Refonte reportée	
	1.9.2 Achalandage du site Web	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

2. Le Vérificateur général est également présent sur le réseau social professionnel LinkedIn depuis la fin de l'année 2015-2016.

À l'ère du numérique, les plateformes de diffusion ont changé. Puisque le Vérificateur général vise à accroître l'accessibilité aux résultats de ses travaux pour les différentes parties prenantes, dont les parlementaires et la population, il doit avoir recours à des outils de communication actualisés (**indicateur 1.9.1**). Il y avait deux cibles à atteindre à cet égard avant le 31 mars 2017 : la présence du Vérificateur général dans des médias sociaux et la refonte de son site Web. Pour atteindre la première cible, le Vérificateur général a créé sa propre page sur le réseau social professionnel LinkedIn un peu avant le début de l'année 2016-2017. De plus, depuis mai 2016, le contenu de certains rapports est présenté sous forme de vidéos diffusées sur le site Web de l'organisation ainsi que sur YouTube. En outre, le Vérificateur général a transmis ses premiers messages via son compte Twitter lors du dépôt à l'Assemblée nationale de son tome de l'automne 2016. En 2017-2018, il devrait également procéder à l'ouverture de son compte Facebook. Quant à la deuxième cible, soit la refonte du site Web, les travaux ont été amorcés en 2017-2018 et ils devraient être réalisés en grande partie au cours de cette année-là. Une augmentation de l'achalandage du site Web est visée pour 2018-2019 (**indicateur 1.9.2**).

## Orientation 2. Allier efficacité et qualité

La crédibilité de notre organisation repose sur de solides assises liées à la qualité de nos travaux. Nos méthodes, nos outils et nos processus doivent être performants et efficaces, surtout dans un contexte caractérisé par l'évolution des technologies et des normes encadrant nos travaux. Nous désirons donc plus que jamais viser l'innovation dans nos façons de faire et nous devons saisir toutes les possibilités qui s'offrent à nous.

Ainsi, nous avons déterminé les axes d'intervention suivants :

- l'optimisation des méthodes de travail grâce à l'étalonnage, qui nous permettra de nous comparer aux meilleures organisations, et à un virage vers un environnement de travail sans papier ;
- l'amélioration de l'information de gestion portant sur l'utilisation de nos ressources, afin de nous assurer en temps opportun de notre efficacité et de notre performance ;
- le maintien de la qualité des travaux, puisque notre crédibilité y est directement liée.

### Optimisation des méthodes de travail

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
2.1 Intégrer les meilleures pratiques dans les processus, les méthodes et les outils	2.1.1 Nombre de processus, de méthodes et d'outils faisant l'objet d'un étalonnage et mise en œuvre d'un plan d'amélioration afférent	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

Le Vérificateur général poursuit l'objectif d'intégrer les meilleures pratiques dans ses processus, ses méthodes et ses outils. Pour ce faire, il vise, chaque année, à ce que deux d'entre eux fassent l'objet d'un étalonnage et à ce qu'un plan d'action afférent soit mis en œuvre (**indicateur 2.1.1**). Le VGQ veut ainsi se comparer avec d'autres organisations. Au cours de l'année 2016-2017, la cible fixée a été atteinte.

D'une part, afin d'améliorer les pratiques de l'organisation dans la recherche d'un développement durable, le Vérificateur général s'est doté d'un plan d'action de développement durable (PADD), qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2017 (voir la section portant sur ce sujet). Il est à noter que le VGQ n'est pas assujéti à la *Loi sur le développement durable*, qui exige la production d'un tel document. Pour élaborer celui-ci, nous avons entrepris une démarche qui comportait principalement les quatre étapes suivantes :

- prise de connaissance de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020*, du *Guide d'élaboration d'un plan d'action de développement durable* ainsi que du *Guide pour la prise en compte des principes de développement durable*, afin que le PADD du Vérificateur général puisse être comparé avec ceux des ministères et organismes qui sont assujétiés à la *Loi sur le développement durable* ;

- consultation de sept PADD de grande qualité pouvant servir d'inspiration et de la *Stratégie de développement durable du Bureau du vérificateur général du Canada – 2014-2016* ;
- élaboration, à partir des éléments mentionnés précédemment, d'un projet de PADD, lequel a ensuite été présenté à différentes instances du VGQ ainsi qu'à l'ensemble des employés afin d'obtenir leurs commentaires et des propositions d'amélioration ;
- évaluation du plan d'action de développement durable du VGQ à l'aide d'une grille conçue par les membres de l'équipe du commissaire au développement durable pour apprécier la qualité des PADD des différentes entités de l'administration publique.

D'autre part, le Vérificateur général a revu son processus de traitement des plaintes et des allégations afin de répondre à la demande formulée par la CAP en juin 2016 dans son 34<sup>e</sup> rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics, tout en continuant d'assurer la confidentialité des renseignements transmis par les citoyens. Pour ce faire, il a analysé les pratiques d'autres vérificateurs législatifs au Canada. Il s'est également inspiré des pratiques d'autres ministères et organismes et de celles d'un vérificateur législatif travaillant ailleurs dans le monde. Un plan d'action a été élaboré en février 2017.

Dans le but de clarifier les éléments pour lesquels un citoyen peut communiquer avec le Vérificateur général, l'ancienne appellation « plaintes et allégations » a été remplacée par deux nouvelles notions, soit la plainte et la dénonciation, lesquelles se définissent comme suit :

- plainte : communication visant le Vérificateur général lui-même ;
- dénonciation : communication concernant une situation douteuse ou contraire aux politiques et aux directives gouvernementales qui a cours au sein d'un ministère ou d'un organisme inclus dans le champ de compétence du Vérificateur général.

Pour chacun de ces deux types de communication, un formulaire en ligne sécurisé a été élaboré. Les deux formulaires ainsi que des renseignements détaillés sur ce qui peut constituer une plainte ou une dénonciation sont disponibles sur le site Web du VGQ depuis juillet 2017.

De plus, la liste des rapports à venir en audit de performance qui est diffusée sur le site Web de l'organisation contient, pour chaque rapport annoncé, un lien vers un autre formulaire, également sécurisé. Celui-ci permet à un citoyen de transmettre de l'information pouvant alimenter un audit en cours ou planifié.

Par ailleurs, un des processus qui sera pris en compte pour l'atteinte de la cible de 2017-2018 est la revue de notre méthodologie relative à l'audit des états financiers. Le vaste chantier entrepris en 2015-2016 s'est poursuivi en 2016-2017. Ainsi, deux firmes d'envergure se sont chacune vu confier un mandat afin, notamment, qu'elles procèdent à la révision de deux missions effectuées par nos bureaux de Québec et de Montréal. Leurs recommandations ont été présentées au comité de direction en février 2017. Elles ont ensuite été regroupées et bonifiées par la Direction principale des services-conseils. Au cours de l'année 2016-2017, nous avons aussi procédé à la revue d'une mission en audit financier réalisée par un autre vérificateur législatif au Canada, en plus de celle que nous avons effectuée à l'hiver 2016 et qui portait sur une mission menée auprès d'une entité de petite envergure. Ces travaux nous ont permis de comparer notre méthodologie avec celle d'autres vérificateurs législatifs et de conclure qu'elle est adéquate. Toutefois, certains aspects liés à l'efficacité pourraient être améliorés. Ceux-ci ont été incorporés dans un plan d'action concernant la revue de notre méthodologie, lequel comprend un volet relatif aux entités de petite envergure. Ce plan d'action a été approuvé au début de l'année 2017-2018.

En 2016-2017, nous avons également poursuivi nos démarches pour réévaluer notre processus visant à encadrer les missions que nous supervisons, mais que nous confions à des cabinets du secteur privé. Un plan d'action a été élaboré dans le but d'optimiser nos pratiques à l'égard de telles missions, notamment par la création d'un groupe de travail. Ce dernier était responsable de faire l'analyse de missions ayant nécessité davantage de supervision et de déterminer des pistes d'amélioration. Des échanges ont également eu lieu avec d'autres vérificateurs législatifs utilisant une approche semblable ainsi qu'avec un cabinet du secteur privé qui réalise ce type de mission pour le VGQ.

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte Non atteinte s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
2.2 Utiliser les outils technologiques et adapter les méthodes de travail afin de favoriser un environnement de travail sans papier	2.2.1 Quantité de papier consommé par rapport à l'année 2015-2016	Réduction de 5%	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Réduction de 10%

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

Le développement durable demeure une priorité, tant dans nos travaux que dans nos pratiques de gestion. L'une des façons les plus concrètes d'y contribuer est que nous réduisons notre consommation de papier en utilisant les outils technologiques et en adaptant nos méthodes de travail, afin de favoriser un environnement de travail sans papier. En 2016-2017, nous avons pour cible de réduire de 5% la quantité de papier consommé par rapport à l'année 2015-2016 (**indicateur 2.2.1**). Afin d'atteindre cette cible, nous avons entre autres fait de la sensibilisation auprès des employés, notamment par l'acquisition d'un logiciel de gestion des impressions. Cela nous a permis d'obtenir un résultat supérieur à nos attentes, soit une réduction de 10%.

## Information de gestion

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
2.3 Optimiser la gestion des ressources et des missions par une meilleure intégration de l'information de gestion	2.3.1 Mise en place d'un système intégré de planification et de suivi des ressources	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-
	2.3.2 Degré de respect à l'égard de la planification des ressources et des missions	Audit financier : 80 % des missions respectant le nombre d'heures planifié	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	79 %
		Audit de performance : 80 % des missions respectant les échéances relatives aux principales étapes	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	75 %

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

Une information de gestion fiable et produite en temps opportun constitue l'une des clés d'une organisation efficace et performante. La nature de nos activités exige une certaine flexibilité, tant dans la planification que dans l'utilisation et le suivi de nos ressources, afin de livrer des produits de qualité à l'intérieur des délais établis. Pour notre équipe, qui a déjà amorcé des travaux visant la mise en place d'un système intégré de planification et de suivi des ressources en 2017-2018 (**indicateur 2.3.1**), il s'agit d'un chantier stratégique et nous entendons y consacrer les efforts nécessaires.

En matière d'information de gestion, nous visons entre autres à nous assurer du respect de la planification des ressources et des missions (**indicateur 2.3.2**).

En audit financier, 79 % des missions ont respecté le nombre d'heures planifié, alors que la cible était de 80 %. L'écart par rapport à la cible est minime. Il s'explique par divers éléments, notamment par le départ de certains membres du personnel du VGQ, par des changements apportés à des systèmes importants dans certaines entités auditées ainsi que par des problèmes comptables particuliers qui ont été décelés par nos équipes d'audit et qui ont nécessité des heures de travail additionnelles.

En audit de performance, pour s'assurer du respect de la planification de ce type de mission, il faut mesurer le degré de respect des échéances relatives aux principales étapes. Il est à noter que la cible ne pouvait s'appliquer que pour les rapports déposés à compter du mois de mars 2017. En effet, pour les missions dont les rapports ont été déposés avant cette date, la réalisation des travaux était trop avancée au moment d'établir les échéances relatives à chacune des principales étapes. Ainsi, pour l'année 2016-2017, seulement quatre missions d'audit de performance ont pu être considérées. Trois de ces quatre missions, soit 75 %, ont respecté les échéances relatives aux principales étapes, ce qui est en deçà de la cible de 80 %. En ce qui concerne la quatrième mission, nous avons dû apporter des modifications à la planification établie initialement afin de répondre à des enjeux particuliers, ce qui a décalé certaines étapes. Le rapport relatif à cette mission a tout de même été publié dans les délais prévus.

L'atteinte de chacune de ces deux cibles (audit financier et audit de performance) demeure un grand défi pour notre organisation en raison, d'une part, des changements parfois nécessaires qui sont apportés à la planification des activités et, d'autre part, des difficultés liées à l'attraction et à la fidélisation du personnel. Cependant, nous croyons qu'il est important de maintenir de telles cibles afin de demeurer une organisation performante.

## Qualité des travaux

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
2.4 Maintenir la qualité des travaux du Vérificateur général	2.4.1 Pourcentage des travaux évalués répondant aux normes de certification	100 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	100 %

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

La qualité des travaux demeure un élément fondamental pour une organisation comme la nôtre, puisque notre crédibilité y est directement liée. Afin de maintenir cette qualité, nous visons, comme dans notre plan stratégique précédent, à ce que tous nos travaux respectent les exigences formulées par les organismes de normalisation. Pour atteindre cette cible, nous investissons de façon continue dans nos méthodes de travail et nos outils. Nous mettons également l'accent sur la formation des cadres et des professionnels ; nous voulons nous assurer que ceux-ci ont les compétences pour réaliser adéquatement nos différentes missions. Par ailleurs, des échanges réguliers entre les pairs ont lieu à l'intérieur de comités internes. Ces échanges visent notamment à ce que les travaux d'audit soient réalisés conformément aux normes de la profession et de l'organisation, dans un souci de performance et de qualité.

Nous disposons en outre d'un système de contrôle de la qualité qui repose notamment sur la révision a priori des états financiers et sur des consultations quant à l'interprétation et à l'application des normes professionnelles, de la méthodologie et des lois et règlements. De plus, des activités de surveillance du système de contrôle de la qualité sont réalisées annuellement, tant en audit financier qu'en audit de performance, afin de s'assurer du bon fonctionnement de ce système. Il s'agit de révisions a posteriori qui sont effectuées soit à l'interne, soit à l'externe par des partenaires ou des consultants.

En 2016-2017, nous avons pour cible que tous les travaux évalués répondent aux normes de certification (**indicateur 2.4.1**). Celle-ci a été atteinte. En effet, tous les travaux de révision menés, tant à l'interne qu'à l'externe, ont conclu au respect des normes de certification de CPA Canada.

## Orientation 3. Se distinguer par notre expertise

Les ressources humaines sont le moteur de notre organisation, celles grâce à qui la mission s'accomplit et la vision se concrétise. Le Vérificateur général étant une organisation hautement spécialisée, sa crédibilité et son pouvoir d'influence reposent avant tout sur l'expertise détenue par les membres de son équipe. Toutefois, comme bien des organisations publiques et privées, le Vérificateur général fait face à une concurrence accrue pour trouver les meilleures ressources. Ainsi, l'arrivée progressive de travailleurs des nouvelles générations, plus enclins à changer d'emploi lorsqu'une occasion se présente, accentue les défis à cet égard. Dans ce contexte, le VGQ doit offrir une expérience professionnelle à la hauteur de leurs attentes.

De plus, pour conserver sa réputation et continuer de tendre vers l'excellence, le Vérificateur général doit poursuivre ses efforts en vue de recruter des personnes dont les connaissances et les compétences répondent à ses attentes, qui sont très élevées. Ainsi, il doit pouvoir compter sur des employés en nombre suffisant, qui forment une équipe mobilisée, compétente et détenant une expertise de pointe.

Pour y arriver, nous avons déterminé les axes d'intervention suivants :

- l'adéquation de l'effectif aux besoins organisationnels, laquelle passe par l'attraction du personnel, le développement de son expertise et la mobilité interne ;
- la mobilisation du personnel, afin de conserver les talents dans l'organisation.

### Adéquation de l'effectif aux besoins organisationnels

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
3.1 Favoriser l'attraction, la fidélisation et la mobilité interne du personnel afin d'avoir des ressources qualifiées suffisantes pour répondre aux besoins en temps opportun	3.1.1 Taux de maintien en poste	88 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	88 %
	3.1.2 Proportion des postes pourvus en audit financier et en audit de performance (moyenne annuelle)	95 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	92 %
	3.1.3 Mise en place d'un processus optimisé d'affectation du personnel	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

Favoriser l'attraction, la fidélisation et la mobilité interne du personnel afin d'avoir des ressources qualifiées suffisantes pour répondre aux besoins en temps opportun est essentiel à la réalisation de la mission du Vérificateur général. Trois indicateurs servent à mesurer l'atteinte de cet objectif. Le premier est le taux de maintien en poste (**indicateur 3.1.1**) pour lequel la cible annuelle est de 88 %. En 2016-2017, ce sont justement 88 % des personnes employées par le Vérificateur général qui y sont demeurées, comparativement à 93 % en 2015-2016. Des 30 employés qui ont quitté volontairement l'organisation en 2016-2017, 3 sont partis à la retraite et 8 ont choisi de poursuivre leur carrière dans des organisations dont le personnel n'est pas assujéti à la *Loi sur la fonction publique*.

Le deuxième indicateur, qui renseigne sur l'attraction et la mobilité interne du personnel, est la proportion des postes pourvus en audit financier et en audit de performance (**indicateur 3.1.2**). Pour l'année 2016-2017, la moyenne annuelle a été de 92 %, alors que la cible était de 95 %. En 2015, lors de l'entrée en vigueur des modifications apportées à la *Loi sur la fonction publique*, un nouveau processus de dotation a été mis en place, sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec, dans le but d'agir de manière plus concurrentielle en matière d'embauche. Cependant, l'instauration de ce nouveau processus a entraîné des délais de recrutement importants, ce qui a laissé de nombreux postes non pourvus en fin d'année dans notre organisation.

La mise en place, en 2017-2018, d'un processus optimisé d'affectation du personnel (**indicateur 3.1.3**) constitue le troisième indicateur servant à mesurer l'atteinte de l'objectif mentionné précédemment. Ce processus consiste à nous doter d'outils et à modifier nos façons de faire pour améliorer l'information qui sert à optimiser le suivi de nos missions et l'affectation de nos ressources ainsi que pour favoriser davantage la mobilité de notre personnel entre les différentes directions. Des travaux ont eu lieu en ce sens au cours de l'année 2016-2017 afin de contribuer à l'atteinte de la cible en 2017-2018.

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte Non atteinte s.o. <sup>1</sup>			Résultat 2016-2017
3.2 Soutenir le développement continu de l'expertise du personnel	3.2.1 Nombre moyen de jours de formation par employé	7 jours	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7 jours <sup>2</sup>
	3.2.2 Implantation de parcours d'apprentissage pour le personnel en audit	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

2. Notre plan stratégique précédent contenait un indicateur similaire ; nous avons toutefois revu la méthode de calcul du nouvel indicateur afin de ne plus considérer dans celui-ci les lectures de nature professionnelle ainsi que le temps de préparation et de diffusion des cours.

Il importe de soutenir le développement continu de l'expertise de notre personnel puisque notre crédibilité et notre pouvoir d'influence reposent avant tout sur cette expertise. Par conséquent, nous encourageons les employés à parfaire leurs connaissances dans différents domaines liés à l'emploi et nous leur offrons des formations afin qu'ils puissent actualiser leur savoir. En 2016-2017, chaque employé a consacré en moyenne sept jours à la formation, ce qui correspond à notre cible (**indicateur 3.2.1**). Comme par le passé, les employés possédant le titre de comptable professionnel agréé doivent suivre un minimum d'heures de formation annuellement afin de conserver leur titre. Cette formation leur permet non seulement de maintenir leur qualification professionnelle, mais aussi de conserver ou de développer leur expertise en général.

Conformément à la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, la proportion de la masse salariale affectée à la formation pour l'année civile 2016 a atteint près de 3%, soit le même pourcentage qu'en 2015. L'exigence légale est de 1%.

Par ailleurs, notre plan stratégique prévoit que nous procédions en 2017-2018 à l'implantation de parcours d'apprentissage pour le personnel en audit (**indicateur 3.2.2**). En 2016-2017, nous avons amorcé des travaux en vue d'atteindre notre cible.

## Mobilisation du personnel

Objectif	Indicateur	Cible 2016-2017	Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	Résultat 2016-2017
3.3 Maintenir un niveau de mobilisation du personnel élevé	3.3.1 Obtention d'une certification reconnue	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-

1. La case s.o. est marquée d'un crochet lorsqu'il n'y a pas de cible associée à l'indicateur pour l'année 2016-2017.

Réussir à attirer les meilleurs talents est une chose, mais les garder en est une autre. Nous avons donc pour objectif de maintenir un niveau de mobilisation élevé du personnel. À cet égard, nous avons prévu franchir une nouvelle étape et obtenir une certification reconnue d'ici le 31 mars 2019 (**indicateur 3.3.1**), gage de notre volonté d'offrir un environnement de travail motivant à notre équipe. En 2016-2017, les travaux à cet égard ont très bien progressé. C'est ainsi qu'en mai 2017, soit durant l'année 2017-2018, nous avons obtenu la certification Employeur remarquable. Les prochaines années seront consacrées à mettre en place des plans d'action visant à améliorer les pratiques de gestion ayant le plus de valeur pour nos employés. Nous entendons renouveler notre certification dans 24 mois, ce qui exige l'atteinte d'un niveau de mobilisation supérieur.

# Plan d'action de développement durable

Afin d'améliorer les pratiques de l'organisation dans la recherche d'un développement durable, le Vérificateur général s'est doté du *Plan d'action de développement durable 2017-2020*, lequel est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2017. Par ce plan, il veut contribuer au succès des entités auditées en matière de développement durable et améliorer ses pratiques à l'interne en intégrant davantage les questions relatives au développement durable dans ses audits et ses activités quotidiennes. Le plan vise l'atteinte de 11 objectifs touchant diverses dimensions liées aux principes de développement durable, comme l'accès au savoir, la qualité de vie ou la consommation responsable. Il contribue par ailleurs à certains des objectifs énoncés dans la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020*. L'atteinte de ces 11 objectifs sera favorisée par la mobilisation du personnel et par la mise en œuvre de 28 actions.

Le plan d'action de développement durable intègre les engagements antérieurs du VGQ, dont ceux qui figuraient dans le *Plan d'action en environnement 2016-2020*. Les 4 objectifs énoncés dans ce dernier plan s'articulaient autour de 11 actions. Au 31 mars 2017, 8 actions étaient réalisées et les 3 autres étaient en voie de l'être. L'action visant à ce que le Vérificateur général participe au programme ICI ON RECYCLE! a été terminée en avril 2017, alors que l'action consistant à inclure des exigences environnementales dans ses politiques et directives concernant les achats est en processus d'approbation. Pour ce qui est de l'action visant à réaliser une formation pour les nouveaux employés sur la gestion environnementale dans l'organisation et à la diffuser à l'ensemble des nouveaux employés, elle était achevée partiellement. Le document devant servir à la formation était prêt au 31 mars 2017, mais ce n'est qu'à partir d'avril 2017 que cette formation a été diffusée auprès des nouveaux employés et même bonifiée.

# Exigences législatives ou gouvernementales

## Programmes d'accès à l'égalité

Le gouvernement a mis en place des programmes et des mesures destinés à faciliter l'accès de la fonction publique à une diversité de personnes. En 2014-2015, l'organisation avait élaboré un plan d'action triennal en la matière. Parmi les actions entreprises en 2016-2017, tout comme durant l'année précédente, nous avons participé au recrutement universitaire de stagiaires CPA de l'Université Concordia et de l'Université McGill puisque ces universités présentent une diversité plus importante de personnes. Le tableau 9 illustre la situation chez le Vérificateur général quant aux programmes d'accès à l'égalité.

**Tableau 9 État de la situation – Programmes d'accès à l'égalité (en pourcentage)**

	Objectif gouvernemental	Résultats		
	2016-2017	2016-2017	2015-2016 <sup>1</sup>	2014-2015 <sup>1</sup>
<b>Représentativité<sup>2</sup></b>				
Communautés culturelles, anglophones et autochtones	9	5,2	6,1	5,4
Personnes handicapées	2	0,4	0,4	0,4
<b>Taux d'embauche<sup>3</sup></b>				
Communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées	25	4,9	10,3	7,0

1. Certaines données ont été modifiées afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2016-2017.

2. Seuls les employés permanents et temporaires ont été considérés dans le calcul.

3. Le personnel occasionnel, les étudiants et les stagiaires ont été inclus dans le calcul.

Au 31 mars 2017, la représentation féminine chez le Vérificateur général était de 67 %, soit un point de pourcentage de plus que l'année précédente. En fait, des 35 personnes qui ont été embauchées au cours de 2016-2017, 27 étaient des femmes ; quant aux 30 personnes qui sont parties, 21 étaient des femmes. Le tableau 10 présente la répartition du personnel féminin par catégories d'emplois.

**Tableau 10 Représentation féminine par catégories d'emplois au 31 mars (en pourcentage)**

	Fonction publique Mars 2017 <sup>1</sup>	2017	2016	2015
Cadres	47	57	60	58
Professionnels	55	68	66	66
Techniciens	67	91	75	67
Personnel de bureau	84	86	86	89

1. Ce sont les données publiées sur le site Web du Secrétariat du Conseil du trésor.

## Ressources informationnelles

Les dépenses et les investissements relatifs aux ressources informationnelles, qui sont liés aux activités d'encadrement, à celles de continuité ainsi qu'au projet de système intégré de planification et de suivi des ressources, sont énumérés dans le tableau 11.

**Tableau 11** Ressources informationnelles pour l'exercice 2016-2017 (en milliers de dollars)

	Dépenses ou investissements prévus	Dépenses ou investissements réels
Activités d'encadrement	78	44
Activités de continuité	1 753	1 530
Projet	91	88
<b>Total</b>	<b>1 922</b>	<b>1 662</b>

Les activités d'encadrement ont trait à la gestion générale du Service des ressources informatiques ainsi qu'à d'autres éléments plus ponctuels, tels que la coordination et le suivi de la mise en œuvre du Plan directeur des technologies de l'information (PDTI) 2015-2018. Le PDTI présente une vision stratégique de l'évolution des technologies et comporte les trois objectifs principaux suivants : la mise à niveau d'une fondation technologique performante et sécuritaire ; l'amélioration de l'outil le plus utilisé par l'organisation, soit le logiciel TeamMate ; la production au moment opportun d'une information de gestion pertinente et fiable. L'écart de 34 000 dollars entre les dépenses ou les investissements prévus en matière d'encadrement et ceux qui ont été réalisés est principalement dû au report de certains projets à l'exercice 2017-2018 afin de privilégier le renouvellement du parc informatique, qui devait avoir lieu durant cet exercice. Or, le renouvellement du parc ne requerrait pas autant d'activités d'encadrement que les projets, étant donné l'expertise de l'équipe en place dans ce domaine.

Les activités de continuité menées à l'égard des ressources informationnelles se rapportent principalement au soutien informatique auprès des employés, aux travaux d'entretien des systèmes ainsi qu'au renouvellement des licences et à la mise à jour des logiciels. Les dépenses ou les investissements réels ont été moins élevés que ceux qui étaient prévus, notamment en raison de postes non pourvus dans le Service des ressources informatiques. Les activités de continuité comprennent aussi des acquisitions d'équipement informatique et de logiciels d'un montant de 583 000 dollars, lesquelles ont principalement trait à la mise à jour du parc informatique ainsi qu'à l'amélioration de l'infrastructure et de la réseautique. Ces acquisitions ont permis d'atténuer certains risques liés à la désuétude de l'équipement et d'optimiser la performance des outils de travail de l'ensemble du personnel.

Par ailleurs, le projet de mise en place d'un système intégré de planification et de suivi des ressources fait aussi partie du PDTI et du *Plan stratégique 2016-2019*. Les travaux en ce sens sont amorcés et l'objectif est d'acquies, de configurer et de déployer le système en 2017-2018.

## Protection des renseignements personnels et accès à l'information

Le Vérificateur général reconnaît l'importance d'assurer la protection des renseignements personnels et l'accès à l'information. Poursuivant l'objectif de minimiser les risques à cet égard, le comité de direction a confié au comité sur la sécurité et l'accès à l'information le mandat de le conseiller en la matière. Ce dernier doit voir au respect des exigences légales, notamment celles comprises dans la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. De plus, il recommande au comité de direction de mettre en place des orientations et des directives en matière d'accès à l'information, de protection des renseignements personnels et de sécurité de l'information. Il veille également à leur actualisation.

En 2016-2017, le comité sur la sécurité et l'accès à l'information a recommandé au comité de direction d'approuver sept politiques et directives en matière de protection des renseignements personnels et de sécurité de l'information. Certaines d'entre elles sont nouvelles et elles visent à détailler davantage les mécanismes de gestion à cet égard. Les autres sont des politiques ou des directives existantes qui ont fait l'objet d'une mise à jour. Durant la même année, le comité de direction a également adopté la *Politique de vérification des antécédents judiciaires*. Cette dernière est entrée en vigueur le 30 mai 2017.

Plusieurs mesures visent à assurer la protection des renseignements personnels chez le Vérificateur général. À titre d'exemple, l'accès à ses bureaux est sécurisé, tant à Québec qu'à Montréal, et tout visiteur doit décliner son identité et signer un registre. Pour les données confidentielles contenues dans les dossiers d'audit, outre le fait que la dépersonnalisation soit préconisée, des techniques de protection appropriées sont appliquées, comme le cryptage des ordinateurs portables et l'utilisation de contrôles d'accès rigoureux. Lorsqu'il est nécessaire de communiquer des données ou des renseignements confidentiels, les échanges avec une entité s'effectuent, entre autres, par l'intermédiaire d'un site sécurisé ou par l'envoi de fichiers cryptés. Des clauses particulières en matière de protection des renseignements personnels et de confidentialité sont également incluses dans les contrats conclus avec des fournisseurs externes. Par ailleurs, les dossiers des membres du personnel sont conservés sous clé dans les bureaux de la Direction des ressources humaines, ce qui limite leur accessibilité.

D'autre part, une déclaration annuelle relative à l'indépendance et à la confidentialité rappelant les responsabilités à cet égard est remplie par l'ensemble des employés du Vérificateur général. Ceux-ci doivent également suivre une formation générale qui les sensibilise à la sécurité de l'information et à la protection des renseignements personnels et les renseigne sur les exigences à respecter en la matière. De plus, une formation en ligne interactive leur permet notamment d'évaluer les menaces et les risques dans un contexte de travail. Quant au personnel travaillant en audit, il doit suivre un cours qui porte spécifiquement sur la protection des renseignements personnels dans les dossiers d'audit. Toutes ces formations sont obligatoires. S'ajoutent à celles-ci les ateliers d'échange en audit financier ou en audit de performance qui permettent de répondre aux questions et aux préoccupations du personnel concernant l'application des politiques et des directives.

Par ailleurs, le Vérificateur général a mis en place des mesures concrètes pour assurer encore davantage la confidentialité de ses rapports, et ce, à la suite de la production d'un plan d'action à cet égard. Les principales mesures instaurées sont les suivantes :

- une sensibilisation renforcée auprès des employés ;
- la révision des lettres modèles utilisées pour communiquer avec les entités, afin de s'assurer que les mises en garde adressées aux entités concernées sont suffisantes ;
- la modification de la méthodologie du Vérificateur général en audit de performance, afin d'y prévoir explicitement la transmission aux entités auditées de la version définitive du rapport seulement la veille de son dépôt à l'Assemblée nationale, sauf dans certaines circonstances particulières.

La politique de documentation relative aux missions d'audit a aussi fait l'objet d'une révision. Les modifications concernent notamment une meilleure présentation des enjeux liés à la protection des renseignements personnels ainsi que l'utilisation, la communication et la conservation de ces renseignements au sein du Vérificateur général.

Quant aux demandes d'accès à l'information, le Vérificateur général en a reçu 6 en 2016-2017, soit 2 de moins que l'année précédente. Le délai moyen de traitement de ces demandes a été de 27 jours. Toutes ont été traitées dans le respect des exigences légales.

Le Vérificateur général n'est pas assujéti au *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*. Cependant, dans le but d'offrir plus de transparence aux citoyens tout en assurant la protection des renseignements personnels, il diffuse sur son site Web des documents relatifs à des dépenses et aux contrats qu'il a conclus. En mai 2017, le comité de direction a adopté une politique sur la diffusion de l'information en vue de mieux préciser les renseignements concernant le VGQ qui peuvent être rendus publics.

# États financiers audités

Le Vérificateur général est financé par des crédits parlementaires annuels. Les états financiers sont dressés de façon à respecter les Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Selon les états financiers, les charges totales de l'exercice 2016-2017 se sont chiffrées à 28,0 millions de dollars, soit une hausse de 0,4 % par rapport à l'exercice précédent.

Pour la rémunération, la baisse de 415 000 dollars (1,8 %) s'explique surtout par la diminution des provisions pour congés de maladie et pour vacances à la suite du départ de certains employés qui avaient un grand nombre d'années d'expérience dans la fonction publique. Cette diminution aurait été plus importante, n'eût été la hausse attribuable à l'indexation (réelle ou prévue) des échelles de salaire de la fonction publique québécoise et aux coûts de la progression salariale des employés. Notons que la rémunération a représenté 80 % des charges du Vérificateur général (en 2015-2016 : 82 %).

Quant aux services professionnels en audit, l'augmentation de 305 000 dollars (29 %) en 2016-2017 par rapport à l'exercice précédent s'explique principalement par les besoins accrus en personnel contractuel, tant pour l'audit financier que pour l'audit de performance, en raison des postes non pourvus en cours d'année.

Par ailleurs, les acquisitions d'immobilisations corporelles ont augmenté de 291 000 dollars par rapport à 2015-2016. Ces acquisitions visaient entre autres à mettre à jour le parc informatique ainsi qu'à améliorer l'infrastructure et la réseautique. Elles ont permis d'atténuer certains risques liés à la désuétude de l'équipement et d'optimiser la performance des outils de travail de l'ensemble du personnel.

## Rapport de la direction

Les états financiers du Vérificateur général du Québec ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

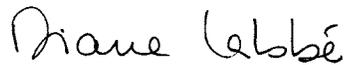
Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

Le Vérificateur général du Québec reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le cabinet MDCB CPA S.E.N.C. a procédé à l'audit des états financiers du Vérificateur général du Québec conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de son audit et l'expression de son opinion. L'auditeur indépendant peut, sans aucune restriction, rencontrer la direction du Vérificateur général du Québec pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



Guylaine Leclerc, FCPA, FCA  
Vérificatrice générale du Québec



Diane Labbé, CPA, CA, MBA  
Directrice des ressources  
financières et matérielles

Québec, le 21 juin 2017

# Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

## Rapport sur les états financiers

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints du Vérificateur général du Québec, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2017 et les états des résultats et de l'excédent cumulé, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

### *Responsabilité de la direction pour les états financiers*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### *Responsabilité de l'auditeur*

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

## Rapport de l'auditeur indépendant (suite)

### *Opinion*

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Vérificateur général du Québec au 31 mars 2017, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

### Rapport relatif à d'autres obligations

Conformément au mandat confié et sur la base des éléments probants obtenus lors de la réalisation de nos travaux d'audit sur les états financiers, à notre avis, dans tous les aspects significatifs, le Vérificateur général du Québec s'est conformé aux lois, aux règlements, aux directives ainsi qu'aux règles en vigueur ayant une incidence financière sur les états financiers.

*HOCB Comptables Professionnels Agréés snc*<sup>1</sup>

**Société de comptables professionnels agréés**

Québec, le 21 juin 2017

---

1. CPA auditeur, CA permis n° A115130

## Résultats et excédent cumulé de l'exercice clos le 31 mars 2017 (en milliers de dollars)

	2017		2016
	Budget (note 3)	Résultats réels	Résultats réels
<b>Revenus (note 4)</b>	<b>29 318</b>	<b>28 277</b>	<b>27 952</b>
<b>Charges</b>			
Rémunération	23 388	<b>22 406</b>	22 821
Services professionnels en audit	1 438	<b>1 352</b>	1 047
Services d'audits financiers	547	<b>500</b>	591
Services administratifs	682	<b>610</b>	548
Droits d'auteur et licences	702	<b>667</b>	624
Frais de déplacement et représentation	473	<b>431</b>	388
Télécommunications	188	<b>125</b>	120
Services d'impression et de publication	245	<b>248</b>	203
Loyers, taxes et électricité	844	<b>948</b>	826
Loyer auprès de la Société québécoise des infrastructures	349	<b>245</b>	340
Fournitures	111	<b>126</b>	114
Amortissement des immobilisations corporelles	320	<b>367</b>	286
Entretien	31	<b>21</b>	23
	<b>29 318</b>	<b>28 046</b>	<b>27 931</b>
<b>Excédent de l'exercice</b>	<b>-</b>	<b>231</b>	<b>21</b>
<b>Excédent cumulé au début de l'exercice</b>		<b>840</b>	819
<b>Excédent cumulé à la fin de l'exercice</b>		<b>1 071</b>	<b>840</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**Situation financière  
au 31 mars 2017  
(en milliers de dollars)**

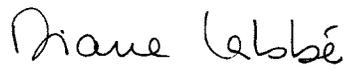
	2017	2016
<b>Actifs financiers</b>		
Droits de trésorerie	2 265	979
Créances	14	17
À recevoir du fonds général du fonds consolidé du revenu, sans intérêt (note 5)	7 913	8 188
	<b>10 192</b>	<b>9 184</b>
<b>Passifs</b>		
Charges à payer et frais courus (note 6)	4 525	4 122
Crédits reportés (note 7)	870	–
Provision pour congés de maladie (note 8)	5 067	5 272
	<b>10 462</b>	<b>9 394</b>
<b>Dettes nettes</b>	<b>(270)</b>	<b>(210)</b>
<b>Actifs non financiers</b>		
Immobilisations corporelles (note 9)	1 071	840
Charges payées d'avance	270	210
	<b>1 341</b>	<b>1 050</b>
<b>Excédent cumulé (note 10)</b>	<b>1 071</b>	<b>840</b>
<b>Obligations contractuelles (note 11)</b>		

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le Vérificateur général du Québec



Guylaine Leclerc, FCPA, FCA  
Vérificatrice générale du Québec



Diane Labbé, CPA, CA, MBA  
Directrice des ressources  
financières et matérielles

## Variation de la dette nette de l'exercice clos le 31 mars 2017 (en milliers de dollars)

	2017		2016
	Budget (note 3)	Résultats réels	Résultats réels
<b>Excédent de l'exercice</b>	-	231	21
Variation due aux immobilisations :			
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(600)	<b>(598)</b>	(307)
Amortissement des immobilisations corporelles	320	<b>367</b>	286
	<b>(280)</b>	<b>(231)</b>	<b>(21)</b>
Acquisitions de charges payées d'avance	-	<b>(60)</b>	(7)
<b>Variation de la dette nette</b>	<b>(280)</b>	<b>(60)</b>	<b>(7)</b>
<b>Dette nette au début de l'exercice</b>		<b>(210)</b>	(203)
<b>Dette nette à la fin de l'exercice</b>		<b>(270)</b>	<b>(210)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## Flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 mars 2017 (en milliers de dollars)

	2017	2016
<b>Activités de fonctionnement</b>		
Excédent de l'exercice	231	21
Élément sans incidence sur les droits de trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	367	286
Variation des actifs et des passifs financiers liés au fonctionnement :		
Créances	3	27
À recevoir du fonds général du fonds consolidé du revenu	275	(215)
Charges à payer et frais courus	537	(273)
Crédits reportés	870	(600)
Provision pour congés de maladie	(205)	13
Charges payées d'avance	(60)	(7)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>2 018</b>	<b>(748)</b>
<b>Activités d'investissement en immobilisations</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(732)	(267)
<b>Augmentation (diminution) des droits de trésorerie</b>	<b>1 286</b>	<b>(1 015)</b>
<b>Droits de trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>979</b>	<b>1 994</b>
<b>Droits de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>2 265</b>	<b>979</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

### 1. Nature des activités

En vertu de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), le Vérificateur général du Québec effectue notamment la vérification des livres et comptes du fonds consolidé du revenu, des organismes publics et de plusieurs organismes du gouvernement du Québec. Cette vérification comporte l'audit financier, l'audit de la conformité des opérations aux lois, règlements, politiques et directives ainsi que l'audit de performance. Le Vérificateur général du Québec exerce les pouvoirs que la loi lui confie et les résultats de ses audits sont communiqués à l'Assemblée nationale, dont il relève.

Le Vérificateur général du Québec est financé au moyen de crédits annuels octroyés par l'Assemblée nationale et n'est pas assujéti aux termes des lois fédérale et provinciale de l'impôt sur le revenu.

### 2. Principales méthodes comptables

#### Référentiel comptable

Aux fins de la préparation de ses états financiers, le Vérificateur général du Québec utilise prioritairement le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source de principes comptables généralement reconnus doit être cohérente avec ce dernier.

#### Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers du Vérificateur général du Québec par la direction, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des jugements importants. Ces derniers ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments faisant l'objet d'estimations sont la durée de vie des immobilisations corporelles et la provision pour congés de maladie. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

#### Instruments financiers

Les droits de trésorerie et les créances sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les charges à payer et frais courus, à l'exception des avantages sociaux à payer, sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

### 2. Principales méthodes comptables (suite)

#### Revenus

Les revenus sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, soit dans l'exercice au cours duquel surviennent les opérations ou les faits leur donnant lieu. Ainsi, les crédits parlementaires sont comptabilisés à titre de revenus lorsqu'ils sont autorisés et que tous les critères d'admissibilité sont atteints, sauf si ces crédits sont assortis de stipulations qui créent une obligation répondant à la définition de passif. Dans ces cas, ils sont comptabilisés à titre de revenus au fur et à mesure que les conditions relatives au passif sont réglées.

#### Actifs

##### Droits de trésorerie

Les opérations financières du Vérificateur général du Québec sont effectuées par l'entremise du fonds général du fonds consolidé du revenu du gouvernement du Québec. Les droits de trésorerie représentent le montant d'encaisse que le Vérificateur général du Québec a le droit de tirer du fonds général du fonds consolidé du revenu afin d'acquitter ses obligations à même les crédits qui lui ont été accordés.

#### Passifs

##### Crédits reportés

Certains crédits parlementaires inutilisés peuvent être reportés uniquement à l'exercice subséquent. Ce report doit être autorisé au préalable par le Bureau de l'Assemblée nationale.

##### Provision pour congés de maladie

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables établies par la direction. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle.

Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

## 2. Principales méthodes comptables (suite)

### Actifs non financiers

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs.

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire :

Catégorie	Durée
Améliorations locatives	Durée du bail
Matériel et équipement	5 ans
Équipement informatique et logiciels	3 ans
Développement informatique	10 ans

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de fournir des biens et des services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values sur les immobilisations corporelles sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

#### Services reçus sans frais

Le coût de certains services de soutien est assumé par divers ministères et organismes et il n'est pas comptabilisé aux résultats de l'exercice.

#### Gains et pertes de réévaluation

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur ou libellé en devises étrangères.

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

### 3. Budget

Le budget détaillé, préparé par la direction du Vérificateur général du Québec, a été approuvé par le Bureau de l'Assemblée nationale le 7 avril 2016.

### 4. Revenus

Le Vérificateur général du Québec est financé par des crédits parlementaires annuels.

	2017	2016
<b>Crédits parlementaires</b>		
Initiaux	29 598	28 289
Réalloués de l'exercice antérieur	-	600
À recevoir du fonds général du fonds consolidé du revenu - variation des sommes	(275)	215
	<b>29 323</b>	<b>29 104</b>
Périmés	(176)	(1 152)
Reportés à l'exercice subséquent	(870)	-
	<b>28 277</b>	<b>27 952</b>

### 5. À recevoir du fonds général du fonds consolidé du revenu

	2017	2016
Traitements et avantages sociaux	2 846	2 916
Congés de maladie	5 067	5 272
	<b>7 913</b>	<b>8 188</b>

### 6. Charges à payer et frais courus

	2017	2016
Fournisseurs et autres	937	727
Traitements	1 158	924
Avantages sociaux	100	93
Provision pour vacances	2 330	2 378
	<b>4 525</b>	<b>4 122</b>

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

### 7. Crédits reportés

Pour l'exercice clos le 31 mars 2017, le Vérificateur général du Québec a reporté 870 000 \$ de crédits (2016 : aucun report de crédit).

	2017	2016
<b>Solde au début</b>	-	600
Crédits reportables	<b>870</b>	856
Crédits périmés par le Vérificateur général du Québec	-	(856)
Virement aux revenus de l'exercice	-	(600)
<b>Solde à la fin</b>	<b>870</b>	-

### 8. Provision pour congés de maladie

Le Vérificateur général du Québec applique le programme d'accumulation de congés de maladie tel que prévu par les conditions de travail des employés non syndiqués du gouvernement, ce qui donne lieu à des obligations à long terme.

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services. La valeur de ces obligations est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.

#### Accumulation des journées de maladie

L'attribution des journées de maladie est habituellement d'une journée par mois (douze jours par année). Chacune des journées non utilisées est transférable et cumulable dans le futur jusqu'à ce que survienne un événement particulier (retraite, cessation d'emploi, décès).

Le personnel d'encadrement n'accumule pas de journées de maladie. Toutefois, il conserve les banques qu'il a accumulées dans le passé, et ce, jusqu'à sa retraite, sa cessation d'emploi ou son décès.

#### Utilisation des journées de maladie

En cas de cessation d'emploi ou de décès, la banque de journées accumulées est remboursée à 50 % en un seul versement sujet à un maximum global de soixante-six jours.

À la retraite, les individus peuvent, outre la condition ci-haut mentionnée, utiliser un jour à la fois, en congé de préretraite, leurs journées de maladie accumulées jusqu'à ce que leur banque soit épuisée.

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

### 8. Provision pour congés de maladie (suite)

#### Obligations relatives aux congés de maladie

Les obligations sont évaluées selon une méthode actuarielle qui tient compte de la répartition des prestations constituées.

Ce programme a été modifié en fonction de la convention collective 2015-2020 intervenue au niveau des conditions salariales des fonctionnaires du gouvernement du Québec. À compter du 1<sup>er</sup> avril 2017, ces employés pourront accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement jusqu'à un maximum de 20 jours en banque. Toute journée excédentaire sera payable à la fin de l'année civile. Il n'y aura aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite. Des mesures transitoires seront appliquées au cours des prochains exercices.

	2017	2016
<b>Solde au début</b>	<b>5 272</b>	5 259
Charges de l'exercice	252	453
Prestations versées au cours de l'exercice	(457)	(440)
<b>Solde à la fin</b>	<b>5 067</b>	<b>5 272</b>

#### Évaluation

Le programme d'accumulation de congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base notamment des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes :

	2017	2016
Taux d'indexation	1,75 % à 2,83 %	2,5 % à 3 %
Taux d'actualisation	0,94 % à 3,44 %	0,89 % à 3,38 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	18 ans	17 ans

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

### 9. Immobilisations corporelles

	Améliorations locatives	Matériel et équipement	Équipement informatique et logiciels	Développement informatique	2017 Total	2016 Total
<b>Coût des immobilisations</b>						
Solde d'ouverture	1 465	1 056	1 585	257	4 363	4 189
Acquisitions	1	14	583	–	598	307
Radiations	–	–	(293)	–	(293)	(133)
<b>Solde de clôture</b>	<b>1 466</b>	<b>1 070</b>	<b>1 875</b>	<b>257</b>	<b>4 668</b>	<b>4 363</b>
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde d'ouverture	1 333	908	1 157	125	3 523	3 370
Amortissement de l'exercice	36	49	258	24	367	286
Incidence des radiations	–	–	(293)	–	(293)	(133)
<b>Solde de clôture</b>	<b>1 369</b>	<b>957</b>	<b>1 122</b>	<b>149</b>	<b>3 597</b>	<b>3 523</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 mars</b>	<b>97</b>	<b>113</b>	<b>753</b>	<b>108</b>	<b>1 071</b>	<b>840</b>
					<b>2017</b>	<b>2016</b>
Budget initial d'immobilisations corporelles					600	355
Acquisitions de l'exercice					(598)	(307)
Crédits parlementaires périmés					(2)	(48)
					–	–

Des acquisitions d'immobilisations corporelles sont incluses dans les charges à payer et frais courus pour 132 000 dollars (2016 : 266 000 dollars).

### 10. Excédent cumulé

L'excédent cumulé est investi en immobilisations corporelles.

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

### 11. Obligations contractuelles

Le Vérificateur général du Québec loue des locaux et de l'équipement en vertu de contrats de location-exploitation pour un montant de 5 137 000 dollars (2016 : 5 333 000 dollars) expirant de décembre 2018 à juillet 2022. Les obligations contractuelles s'établissent comme suit pour les prochains exercices :

2018	1 201
2019	1 113
2020	852
2021	849
2022-2023	1 122
	<b>5 137</b>

De plus, le Vérificateur général du Québec a signé des contrats de services professionnels pour 1 349 000 dollars (2016 : 838 000 dollars) comportant une clause de résiliation unilatérale.

### 12. Opérations entre apparentés

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers et comptabilisées à la valeur d'échange, le Vérificateur général du Québec est apparenté aux fins comptables avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Vérificateur général du Québec n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers. Le Vérificateur général du Québec s'assure de son indépendance et de son objectivité lorsqu'il effectue de telles opérations.

Les membres du personnel du Vérificateur général du Québec participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) et au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE), incluant le Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès. Le Vérificateur général du Québec n'assume aucune cotisation à titre d'employeur et n'a aucune obligation envers ces régimes gouvernementaux. Le coût de ces avantages sociaux, défrayé à même les crédits du Secrétariat du Conseil du trésor, entité sous contrôle comptable commun, n'est pas présenté à l'état des résultats et de l'excédent cumulé.

## Notes complémentaires

31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont exprimés en milliers de dollars)

### 13. Gestion des risques liés aux instruments financiers

La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

#### Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et, de ce fait, amène l'autre partie à subir une perte financière. Le risque de crédit associé aux droits de trésorerie et aux créances est réduit puisque ces sommes sont à recevoir d'entités gouvernementales. Aux 31 mars 2017 et 2016, toutes les créances étaient recevables dans les 30 jours. L'exposition maximale au risque de crédit se limite à la valeur comptable des droits de trésorerie et des créances.

#### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Vérificateur général du Québec ne soit pas en mesure de satisfaire à ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. Le Vérificateur général du Québec établit des prévisions budgétaires afin de s'assurer qu'il dispose des droits de trésorerie nécessaires pour satisfaire à ses obligations.

Le tableau suivant présente l'échéance estimative des passifs financiers.

	2017	2016
<b>Charges à payer et frais courus</b>		
Moins de 90 jours	1 187	917
90 jours à 365 jours	3 238	3 112
	<b>4 425</b>	<b>4 029</b>



# Annexes et sigles

**Annexe 1** Organigramme au 31 mars 2017

**Annexe 2** Audits des états financiers confiés à des cabinets du secteur privé et honoraires professionnels

**Annexe 3** Interventions en audit de performance publiées ou réalisées en 2016-2017

**Annexe 4** Information concernant d'autres vérificateurs législatifs selon leur rapport annuel 2015-2016

## Sigles

**CAP** Commission de l'administration publique

**PDTI** Plan directeur des technologies de l'information

**CCVL** Conseil canadien des vérificateurs législatifs

**VGQ** Vérificateur général du Québec

**PADD** Plan d'action de développement durable





## Annexe 2 Audits des états financiers confiés à des cabinets du secteur privé et honoraires professionnels (en dollars)<sup>1</sup>

		Honoraires professionnels assumés par :				
		le Vérificateur général		les entités		
		Nombre d'interventions	2016-2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016
1	Bibliothèque et Archives nationales du Québec	1	34 500	34 500		
2	Centre de la francophonie des Amériques	1	12 625	12 257		
3	Centre de recherche industrielle du Québec	1	27 100	26 300		
4	Commission de la construction du Québec	12			265 550	261 000
5	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail <sup>2</sup>	1			199 000	219 000
6	et Fonds de la santé et de la sécurité du travail	1				
	Commission des lésions professionnelles <sup>3</sup>					
	▪ Exercice clos le 31 mars 2015	-				17 100
	▪ Exercice de 9 mois clos le 31 déc. 2015					18 500
	Commission des normes du travail <sup>2</sup>					
	▪ Exercice clos le 31 mars 2015	-				19 950
	▪ Exercice de 9 mois clos le 31 déc. 2015					15 000
	Commission des relations du travail <sup>3</sup>					
	▪ Exercice clos le 31 mars 2015	-				19 383
	▪ Exercice de 9 mois clos le 31 déc. 2015					17 000
7	Conseil des arts et des lettres du Québec	1	19 250	20 000		
8	Corporation d'urgences-santé	1	36 500	41 000		
9	École nationale de police du Québec	1			19 500	19 000
10	École nationale des pompiers du Québec	1			29 500	17 000
11	Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies	1	9 500	9 500		
12	Fonds de recherche du Québec – Santé	1	26 300	26 300		
13	Fonds de recherche du Québec – Société et culture	1	9 500	9 500		
14	Fonds d'indemnisation des clients des agents de voyages	1			11 200	11 400
15	Cautionnements individuels des agents de voyages	1			5 100	5 200
16	Héma-Québec	1			47 500	47 500
17	Institut de la statistique du Québec	1	14 570	14 300		
18	Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec	1	23 500	28 750		
19	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux	1	32 000	32 000		

1. Les montants représentent le coût complet de l'audit. Par conséquent, ils diffèrent de ceux mentionnés dans les états financiers puisque des missions se réalisent sur deux exercices financiers du Vérificateur général.
2. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les activités de la Commission de la santé et de la sécurité du travail, celles de la Commission des normes du travail et celles de la Commission de l'équité salariale sont regroupées; le nouvel organisme porte le nom de Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail.
3. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les activités de la Commission des lésions professionnelles et celles de la Commission des relations du travail sont regroupées; le nouvel organisme porte le nom de Tribunal administratif du travail.

Honoraires professionnels assumés par :						
		le Vérificateur général		les entités		
		Nombre d'interventions	2016-2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016
20	Institut national de santé publique du Québec	1	18 500	18 000		
	Institut national des mines	–		7 500		
21	Musée d'art contemporain de Montréal	1	29 500	45 200		
22	Musée de la civilisation	1	31 350	37 500		
23	Musée national des beaux-arts du Québec	1	30 370	37 470		
24	Office des professions du Québec	1			14 500	14 500
25	Office Québec-Amériques pour la jeunesse	1	12 800	12 508		
26	Office Québec-Monde pour la jeunesse	1	13 750	13 469		
27	Régie de l'énergie	1			24 000	24 000
28	Régie du bâtiment du Québec	1			39 250	38 150
29	Régie du cinéma	1			19 200	20 210
30	Société de développement de la Baie James	1			34 000	50 388
31	Société de développement des entreprises culturelles (SODEC)	1	40 000	40 000		
32	Société des établissements de plein air du Québec	1			39 500	39 500
33	Société des traversiers du Québec	1	24 317	24 900		
34	Société de télédiffusion du Québec (Télé-Québec)	1	34 000	35 574		
35	Société du Centre des congrès de Québec	1	19 673	17 000		
36	Société du parc industriel et portuaire de Bécancour	1			15 500	14 700
37	Société du port ferroviaire de Baie-Comeau-Hauterive (SOPOR)	1			9 555	8 500
38	Société québécoise d'information juridique	1			29 000	29 000
39	Tribunal administratif du travail <sup>3</sup>	1			24 500	
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>499 605</b>	<b>543 528</b>	<b>826 355</b>	<b>925 981</b>

3. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les activités de la Commission des lésions professionnelles et celles de la Commission des relations du travail sont regroupées ; le nouvel organisme porte le nom de Tribunal administratif du travail.

## Annexe 3 Interventions en audit de performance publiées ou réalisées en 2016-2017

	Intervention aux fins du tableau 7	Indicateur du Plan stratégique 2016-2019 <sup>1, 2</sup>
<b>Audit courant et audit particulier – Publication en 2016-2017</b>		
<b>Mai 2016 (travaux en cours au 31 mars 2016)</b>		
Contrats d'achats regroupés en technologies de l'information – Vérification particulière (partie 2)	✓	s.o. <sup>3</sup>
Frais facturés en clinique pour les services médicaux	✓	s.o. <sup>3</sup>
Régie du logement : traitement des demandes	✓	s.o. <sup>3</sup>
Société de l'assurance automobile du Québec : mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance	✓	s.o. <sup>3</sup>
Société des alcools du Québec : achat et vente de boissons alcooliques et performance	✓	s.o. <sup>3</sup>
Système électronique d'appel d'offres du gouvernement du Québec	✓	s.o. <sup>3</sup>
<b>Juin 2016 (travaux en cours au 31 mars 2016)</b>		
Aide financière accordée à Premier Tech – Motion de l'Assemblée nationale	✓	s.o. <sup>3</sup>
Conservation et mise en valeur de la faune	✓	s.o. <sup>3</sup>
Investissement Québec : information sur la rentabilité financière et la performance économique	✓	s.o. <sup>3</sup>
Pesticides en milieu agricole	✓	s.o. <sup>3</sup>
<b>Novembre 2016</b>		
Commission des partenaires du marché du travail : besoins en développement de la main-d'œuvre	✓	–
Gestion administrative des cégeps	✓	–
Hydro-Québec : processus d'approvisionnement en travaux et en services spécialisés	✓	–
Services correctionnels : réinsertion sociale	✓	1.2.1
<b>Mars 2017</b>		
Application de la <i>Loi sur le développement durable</i> : 2016	✓	–
Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports : gestion contractuelle – Audit particulier (partie 1)	✓	–
Recrutement d'employés de Syscor par des établissements du réseau de la santé et des services sociaux	✓	–
Reddition de comptes d'entités des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation	✓	–
<b>Nombre d'audits terminés en 2016-2017 (aux fins du tableau 7)</b>	<b>18</b>	

1. Pour les indicateurs concernés du plan stratégique, la période de référence inclut les missions d'audit de performance pour lesquelles les principaux travaux ont été réalisés entre le 1<sup>er</sup> avril 2016 et le 31 mars 2017. Elle exclut les missions qui ont été considérées dans le calcul d'un indicateur similaire pour l'année précédente. Les missions en cours au 31 mars peuvent être comptabilisées dans le calcul de l'indicateur si elles ont fait l'objet d'une publication durant la session parlementaire se terminant en juin de l'année subséquente. Elles ne peuvent toutefois être comptabilisées que pour une année.
2. Les chiffres renvoient au numéro de l'indicateur dans le *Plan stratégique 2016-2019*.
3. Cette intervention a été prise en compte en 2015-2016 aux fins du calcul de l'indicateur lié à l'objectif 1.1.1 du plan stratégique précédent.

	Intervention aux fins du tableau 7	Indicateur du <i>Plan stratégique 2016-2019</i> <sup>1,2</sup>
<b>Audit courant et audit particulier – Travaux en cours au 31 mars 2017</b>		
<b>Mai 2017</b>		
Autorité des marchés financiers : activités de contrôle et Fonds d'indemnisation des services financiers		1.2.1 (société d'État)
Réhabilitation des terrains contaminés		1.2.1
Travaux sylvicoles		-
<b>Juin 2017</b>		
Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports : gestion contractuelle – Audit particulier (partie 2)		-
<b>Nombre total d'audits pour la période de référence</b>		<b>12</b>
<b>Nombre total d'audits pour l'indicateur 1.2.1 (pourcentage)</b>		<b>3 (25 %)</b>
<b>Suivi des recommandations</b>		
Centre de services partagés du Québec : acquisitions de biens et de services (mai 2016)	✓	
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation : contrats présentant des situations à risque (novembre 2016)	✓	
<b>Total (aux fins du tableau 7)</b>	<b>2</b>	
<b>Autres travaux</b>		
Portrait de la vérification interne au gouvernement du Québec (mai 2016)	✓	
Marché du carbone : portrait et enjeux (juin 2016)	✓	
Portrait de la gouvernance et de la gestion des technologies de l'information au gouvernement du Québec (mars 2017)	✓	
Consultations particulières et auditions publiques sur le processus ayant mené à la vente des actions de RONA par Investissement Québec	✓	
Consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 92, <i>Loi visant à accroître les pouvoirs de la Régie de l'assurance maladie du Québec et modifiant diverses dispositions législatives</i>	✓	
Consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 102, <i>Loi modifiant la Loi sur la qualité de l'environnement afin de moderniser le régime d'autorisation environnementale et modifiant d'autres dispositions législatives notamment pour réformer la gouvernance du Fonds vert</i>	✓	
Consultations particulières et auditions publiques sur le projet de loi n° 108, <i>Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics</i>	✓	
<b>Total (aux fins du tableau 7)</b>	<b>7</b>	

1. Pour les indicateurs concernés du plan stratégique, la période de référence inclut les missions d'audit de performance pour lesquelles les principaux travaux ont été réalisés entre le 1<sup>er</sup> avril 2016 et le 31 mars 2017. Elle exclut les missions qui ont été considérées dans le calcul d'un indicateur similaire pour l'année précédente. Les missions en cours au 31 mars peuvent être comptabilisées dans le calcul de l'indicateur si elles ont fait l'objet d'une publication durant la session parlementaire se terminant en juin de l'année subséquente. Elles ne peuvent toutefois être comptabilisées que pour une année.

2. Les chiffres renvoient au numéro de l'indicateur dans le *Plan stratégique 2016-2019*.

## Annexe 4 Information concernant d'autres vérificateurs législatifs selon leur rapport annuel 2015-2016<sup>1</sup>

	Bureau du vérificateur général du Canada	Bureau du vérificateur général de l'Alberta	Bureau du vérificateur général de la Colombie-Britannique	Bureau du vérificateur général du Manitoba	Bureau du vérificateur général de l'Ontario	Australian National Audit Office	Vérificateur général du Québec	
							2015-2016	2016-2017
Charges totales (M\$)	92,2	25,8	15,9	6,8	16,6	74,4	27,9	28,0
Masse salariale vs charges totales (%)	79	77	72	73	69	56	82	80
Charges pour l'audit financier vs charges totales (%)	47	71	n.d.	54 <sup>2</sup>	32	60	62 <sup>3,4</sup>	63 <sup>3</sup>
Équivalents temps complet ou employés	546	146	107	55	100	345	262 <sup>4</sup>	267
Taux de roulement du personnel (%)	n.d.	16	14	n.d.	n.d.	n.d.	7	12

1. Les rapports annuels des autres vérificateurs législatifs ne contiennent pas toujours l'information que nous présentons pour le Québec, d'où les données absentes pour certains éléments.
2. Ce pourcentage a été établi en fonction des heures, contrairement aux autres données qui ont été calculées en fonction des dépenses.
3. Le pourcentage pour les charges liées aux activités d'audit financier inclut celles relatives aux activités de soutien, lesquelles sont réparties en fonction du nombre d'heures totales d'audit pour chacun des secteurs d'activité (audit financier et audit de performance).
4. La donnée a été modifiée afin de la rendre conforme à la présentation adoptée en 2016-2017.



## Signification du logo

**Un édifice** bien reconnaissable, le parlement, où siège l'Assemblée nationale, autorité de qui le Vérificateur général tient sa mission et à qui il rend compte.

**Trois traits** dynamiques, illustrant à la fois :

- les trois types d'audits réalisés par son personnel, à savoir l'audit financier, celui de la conformité avec les lois, les règlements, les politiques et les directives ainsi que l'audit de performance ;
- les trois éléments qui sont examinés lors des travaux en matière d'audit de performance : l'économie, l'efficacité et l'efficacités ;
- les trois domaines – social, économique et environnemental – liés aux enjeux concernant le développement durable.

Véritable signe distinctif, le logo du Vérificateur général illustre bien que cette institution, en constante évolution, vise à seconder les élus dans leur volonté d'assurer la saine gestion des fonds publics, au bénéfice des citoyennes et citoyens du Québec.

Cette publication  
est rédigée par le



### **Québec**

750, boulevard Charest Est, bureau 300  
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.qc.ca](mailto:verificateur.general@vgq.qc.ca)  
Site Web : [www.vgq.qc.ca](http://www.vgq.qc.ca)

**Le rapport est disponible dans notre site Web.**

### **Protection des droits de propriété intellectuelle du Vérificateur général du Québec**

Quiconque peut, sans autorisation ni frais, mais à la condition de mentionner la source, reproduire sous quelque support des extraits de ce document, sauf s'il le fait à des fins de commercialisation. Dans ce cas, une autorisation préalable doit être obtenue auprès du Vérificateur général.

Dépôt légal – 2017

Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN 978-2-550-79767-8 (version imprimée)  
ISBN 978-2-550-79768-5 (version PDF)



