

2018-2019



# RAPPORT ANNUEL DE GESTION

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 1920  
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 – 2019

Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN 978-2-550-85217-9 (version imprimée)  
ISBN 978-2-550-85218-6 (version PDF)







Québec, décembre 2019

Monsieur François Paradis  
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 2018-2019* du Vérificateur général. Ce rapport fait état des résultats obtenus par celui-ci en ce qui a trait aux orientations et aux objectifs de son plan stratégique 2016-2019 et de son plan d'action de développement durable 2017-2020.

Ce document met de l'avant les actions qui ont été entreprises par les membres du personnel du Vérificateur général. Par leurs efforts réunis, ils ont contribué à une meilleure gestion des fonds publics, au bénéfice des Québécoises et des Québécois.

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

La vérificatrice générale,

Guylaine Leclerc, FCPA, FCA

# Plan stratégique 2016-2019 : bilan des résultats au 31 mars 2019



**77 %** des cibles ont été atteintes  
au cours des trois dernières années

## Des travaux qui ont eu un maximum d'impact sur la gestion des ressources et la reddition de comptes



**17 audits financiers** ont été réalisés pour  
s'assurer d'une reddition de comptes juste et transparente  
au sein du réseau de l'éducation et de celui de la santé  
et des services sociaux.



**31 % des audits de performance réalisés**  
ont porté sur des services directs à la population



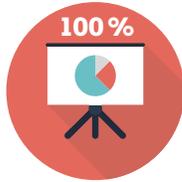
**5 missions** dans lesquelles les observations du  
commissaire au développement durable ont été présentées



Le pourcentage des recommandations issues de rapports  
déposés à l'Assemblée nationale qui sont appliquées  
ou qui ont donné lieu à des progrès satisfaisants en audit  
financier et en audit de performance est passé

**de 78 % en 2016-2017 à 84 % en 2018-2019**

## Des travaux qui ont allié efficacité et qualité



### **100 % des travaux du Vérificateur général évalués**

répondent aux normes de certification de CPA Canada



### **Implantation d'un système intégré de planification et de suivi des ressources**

permettant l'optimisation de la gestion des ressources  
et des missions

## Le Vérificateur général : une organisation qui s'est distinguée par son expertise



### **Plus de 7 jours de formation par année offerts par employé**

pour soutenir le développement continu de l'expertise



### **Obtention de la certification Employeur remarquable**

# L'année 2018-2019 en un coup d'œil

## Pour la première fois dans l'histoire du Québec

publication d'un rapport intitulé *Résultats détaillés des travaux du Vérificateur général du Québec sur le rapport préélectoral 2018*

et de l'opinion de la vérificatrice générale sur la plausibilité des hypothèses et des prévisions du rapport préélectoral 2018

**205**

audits d'états financiers  
et d'autres informations  
financières

**11**

audits de performance dont

**2**

découlant de motions adoptées  
unanimentement par l'Assemblée nationale

**100 %**

des plans d'action reçus  
des entités à la suite  
d'un audit de performance  
respectant les exigences  
du Vérificateur général

**84 %**

des recommandations formulées  
dans des rapports déposés  
à l'Assemblée nationale  
appliquées ou ayant donné  
lieu à des progrès satisfaisants  
en audit financier et en audit  
de performance

Traitement de **79 dénonciations**  
portées à l'attention du Vérificateur général

## **Table des matières**

<b>Message de la vérificatrice générale</b>	<b>1</b>
<b>Déclaration de la vérificatrice générale</b>	<b>2</b>
<b>Rapport de validation de l'auditrice interne</b>	<b>3</b>
<b>Présentation du Vérificateur général du Québec</b>	<b>4</b>
<b>Faits saillants</b>	<b>9</b>
<b>Interventions réalisées par le Vérificateur général du Québec</b>	<b>11</b>
<b>Plaintes et dénonciations</b>	<b>13</b>
<b>Plan stratégique : résultats 2018-2019</b>	<b>15</b>
<b>Plan d'action de développement durable : résultats 2018-2019</b>	<b>33</b>
<b>Utilisation des ressources humaines</b>	<b>41</b>
<b>Utilisation des ressources financières</b>	<b>43</b>
<b>Utilisation des ressources informationnelles</b>	<b>47</b>
<b>Autres exigences</b>	<b>48</b>
<b>Protection des renseignements personnels et accès à l'information</b>	<b>51</b>
<b>États financiers audités</b>	<b>53</b>
<b>Annexes</b>	<b>73</b>



# Message de la vérificatrice générale



C'est avec plaisir que je dépose le *Rapport annuel de gestion 2018-2019* du Vérificateur général. Les résultats présentés dans ce document marquent la fin du Plan stratégique 2016-2019 de notre organisation. Ils permettent d'apprécier les efforts déployés par l'ensemble du personnel pour atteindre les objectifs institutionnels que nous nous étions fixés pour trois ans.

Alors que le Vérificateur général soulignait son 150<sup>e</sup> anniversaire, l'organisation a pour la première fois dans l'histoire du Québec publié un rapport intitulé *Résultats détaillés des travaux du Vérificateur général du Québec sur le rapport préélectoral 2018*, le 20 août 2018. J'ai aussi exprimé mon opinion sur la plausibilité des hypothèses et des prévisions présentées dans le rapport préélectoral 2018, conformément à la *Loi sur le ministère des Finances*. Par ces accomplissements, nous avons contribué à jeter un éclairage indépendant sur le cadre financier du gouvernement du Québec qui a pu profiter à tous les partis politiques et ainsi favoriser un débat éclairé sur les finances publiques. Nos travaux sur le processus budgétaire ont également permis d'identifier des éléments nécessitant des améliorations au cours des prochaines années, dont certaines sont déjà en place.

L'année fut également marquée par le dépôt à l'Assemblée nationale, en juin 2018, de deux rapports découlant de motions adoptées à l'unanimité par les parlementaires. Ces rapports ont donné l'heure juste aux députés et à la population sur le montage financier du Réseau express métropolitain et sur la gestion de certains baux et contrats d'aménagement.

Nous avons aussi poursuivi nos efforts en terminant 205 audits d'états financiers et autres informations financières ainsi que 11 audits de performance. Ces travaux pour s'assurer de la saine gestion des ressources et de la fiabilité des informations au sein des ministères et organismes se sont traduits par un nombre d'heures de travail colossal.

Notre organisation a d'ailleurs la volonté d'offrir un environnement de travail motivant et stimulant à l'ensemble de son personnel. C'est pourquoi, en 2018, nous avons entamé une démarche visant à renouveler notre certification Employeur remarquable. Cet exercice a été couronné de succès, car nous l'avons obtenue pour une seconde fois, le 29 avril dernier.

Enfin, je tiens à souligner les efforts importants que l'organisation a investis dans la démarche entourant l'élaboration d'un nouveau plan stratégique. Nos travaux nous ont permis de réfléchir à l'avenir du Vérificateur général, de revoir sa mission et d'établir les objectifs que nous poursuivrons au cours des quatre prochaines années. Ce plan stratégique est le fruit d'un travail collaboratif et d'un consensus organisationnel.

Je vous invite à lire notre rapport annuel de gestion pour en apprendre davantage sur l'ensemble de nos réalisations.

La vérificatrice générale,

Guylaine Leclerc, FCPA, FCA  
Québec, le 2 décembre 2019



# 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 utilisés de manière à assurer la réalisation des objectifs fixés dans le Plan stratégique 2016-2019 et le Plan d'action de développement durable 2017-2020 du Vérificateur général.

Le *Rapport annuel de gestion 2018-2019* du Vérificateur général du Québec :

- décrit fidèlement sa mission, son champ de compétence, ses valeurs et ses orientations stratégiques ;
- présente ses objectifs, ses indicateurs, ses cibles et ses résultats ;
- présente des données exactes et fiables.

Les membres du comité de direction du Vérificateur général ont également approuvé ce rapport annuel de gestion. De plus, l'auditrice interne de l'organisation a évalué le caractère plausible des résultats, des explications et de l'information qu'il contient, et a délivré un rapport de validation sur cette information.

À mon avis, l'information contenue dans le *Rapport annuel de gestion 2018-2019* correspond à la réalité et est fiable.

La vérificatrice générale,



**Guylaine Leclerc, FCPA, FCA**  
Québec, le 2 décembre 2019

Les membres du comité de direction au 31 mars 2019 :

**Lyne Bergeron, CPA, CA, ASC**  
Chef de cabinet

**Jean-Pierre Fiset, CPA, CA**  
Vérificateur général adjoint

**Christine Roy, CPA, CA**  
Vérificatrice générale adjointe

**Serge Giguère, CPA, CA**  
Sous-vérificateur général

**Paul Lanoie, Ph. D.**  
Vérificateur général adjoint  
et commissaire au développement durable

# 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 2018-2019, qui s'est terminée le 31 mars 2019, 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 2018-2019* du Vérificateur général du Québec ne sont pas, dans tous leurs aspects significatifs, plausibles et cohérents.

L'auditrice interne,



Nadia Giguère, CPA auditrice, CGA  
Québec, le 2 décembre 2019

# Présentation du Vérificateur général du Québec

## Sa mission

Dans son plan stratégique 2016-2019, le Vérificateur général du Québec s'est donné pour mission de contribuer, par ses audits et ses autres travaux, à une meilleure gestion des ressources ainsi qu'au contrôle parlementaire, au bénéfice des citoyennes et des citoyens du Québec. Ses activités sont encadrées par la *Loi sur le vérificateur général*, adoptée en juin 1985.

## Ses clients

Le Vérificateur général est au service exclusif de l'Assemblée nationale et collabore étroitement avec les commissions parlementaires, plus particulièrement avec la Commission de l'administration publique.

## Son mandat

Pour réaliser sa mission, le Vérificateur général mène des audits législatifs. L'audit législatif comporte trois principaux types de travaux : l'audit financier, l'audit de performance et l'audit de conformité. Le Vérificateur général doit aussi formuler son opinion sur la plausibilité des hypothèses et des prévisions présentées dans le rapport préélectoral que prépare le ministre des Finances avant la tenue de chaque élection générale.

## Audit financier

Les travaux d'audit financier comprennent l'audit d'états financiers et celui d'autres informations financières. Ce type de travaux vise à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers et les informations financières sont exempts d'anomalies significatives.

Les audits financiers favorisent une reddition de comptes juste et transparente de la situation financière des entités auditées, des sommes qu'elles ont prélevées ainsi que des dépenses qu'elles ont réalisées.

## Audit de performance

L'audit de performance a pour but de vérifier si les ressources à la disposition des entités auditées sont employées de manière économique, efficiente et efficace. Sous l'autorité du Vérificateur général, le commissaire au développement durable réalise également des audits de performance ayant trait à l'application de la *Loi sur le développement durable* et à d'autres sujets liés au développement durable.

## Audit de conformité

L'audit de conformité s'intègre généralement aux audits financiers et aux audits de performance. Par cet audit, le Vérificateur général porte une attention particulière à la conformité des opérations avec les lois, les règlements, les politiques et les directives.

## Examen du rapport préélectoral

Conformément à la *Loi sur le ministère des Finances*, le ministre des Finances publie un rapport préélectoral sur l'état des finances publiques du Québec avant chaque élection générale. Ce rapport contient l'information requise par la loi, dont les hypothèses et les prévisions économiques ainsi que les prévisions des composantes du cadre financier du gouvernement. Le Vérificateur général doit donner son opinion sur la plausibilité de ces hypothèses et prévisions.

## Autres travaux

### Audit particulier

Le gouvernement et le Conseil du trésor peuvent confier au Vérificateur général le mandat de réaliser un audit particulier sur toute matière qui est de sa compétence. Il appartient au Vérificateur général de déterminer les travaux qu'il juge nécessaires pour mener à bien l'audit et de rendre public son rapport en le déposant à l'Assemblée nationale.

L'Assemblée nationale peut également adopter une motion demandant au Vérificateur général d'effectuer un audit.

### Soutien aux commissions parlementaires

Le Vérificateur général apporte son soutien aux commissions parlementaires et, de façon plus particulière, à la Commission de l'administration publique, qui a le mandat d'entendre le Vérificateur général sur ses rapports.

## Son 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 qui sont définis dans la *Loi sur le vérificateur général*. Le Vérificateur général peut auditer, à sa convenance, les états financiers des établissements publics faisant partie du réseau de l'éducation et de celui de la santé et des services sociaux.

Pour l'audit de performance, son champ de compétence englobe, outre les entités concernées par 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 dans le cas de la Caisse de dépôt et placement du Québec, qui requiert qu'une entente soit préalablement conclue avec son conseil d'administration.

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

## Son 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*. 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 assujettie au *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 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.

## Sa gestion des risques

En 2016-2017, le Vérificateur général a mis à jour sa politique de gestion des risques, laquelle est arrimée à son plan stratégique 2016-2019. Cette politique est disponible sur le site Web de l'organisation.

Le comité de direction du Vérificateur général supervise l'application de cette politique. Les mesures de contrôle qui en sont issues visent notamment à assurer la continuité des activités d'audit et à protéger les actifs informationnels de l'organisation.

Le Vérificateur général a déterminé huit risques. Il maîtrise adéquatement cinq de ces risques et sa maîtrise des trois autres est tolérable. Bien que l'organisation prenne des mesures pour contrôler le risque de fuite ou de divulgation non autorisée d'informations confidentielles en cours d'audit, son niveau de maîtrise de ce risque ne peut être supérieur au niveau tolérable. Cela tient au fait que le contrôle de ce risque dépend aussi de l'engagement et de la collaboration des entités auditées et des tiers concernés.

Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, le Vérificateur général fait face à un enjeu majeur, soit le maintien de l'effectif nécessaire pour appliquer la *Loi sur le vérificateur général*. Cet enjeu touche particulièrement le secteur de l'audit de performance. Depuis plusieurs années maintenant, l'organisation consacre des efforts très importants au recrutement et au maintien en poste de personnel compétent et suffisant pour effectuer ce type d'audit, mais elle a connu plusieurs départs, et les délais de recrutement sont encore relativement élevés. Par ailleurs, le Vérificateur général demeure soucieux d'assurer une gestion administrative de ses ressources qui soit exemplaire et efficiente malgré une perte d'expertise dans ses secteurs administratifs.

## Ses communications

Au cours de l'année 2018-2019, le Vérificateur général a consolidé son expertise dans le domaine des communications. Ainsi, il a embauché des ressources spécialisées qui lui ont permis d'accroître son rayonnement, d'actualiser ses outils de communication externes et d'optimiser ses communications internes.

Sur cette base, il a entrepris plusieurs projets visant à augmenter la portée des résultats de ses audits auprès des parlementaires, des citoyens et des médias. Parmi ces projets, soulignons la démarche entourant la refonte du gabarit de ses rapports déposés à l'Assemblée nationale. Mentionnons aussi la réflexion qu'il a amorcée pour bonifier son utilisation des médias sociaux.

Le Vérificateur général a également poursuivi ses efforts communicationnels pour favoriser un bon climat de travail et mobiliser son personnel autour d'objectifs stratégiques. Parmi les actions qu'il a menées au cours de la dernière année, soulignons la publication d'un journal interne numérique, le VGQurieux, et la diffusion de vidéos.

## Le sondage auprès des comités d'audit

Depuis mars 2016, le Vérificateur général invite les comités d'audit, ou leur équivalent, à répondre à un sondage portant sur ses travaux et ses communications. Cette invitation est transmise aux comités selon un cycle de trois ans, et les réponses reçues demeurent confidentielles. Le 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.

Cette année, le Vérificateur général a demandé à 28 comités de participer au sondage, afin de recueillir de l'information sur ses travaux entourant près d'une trentaine d'audits d'états financiers. De ces 28 comités, 15 (54 %) ont répondu au sondage. Ces derniers ont attribué une cote moyenne de 4,5 sur 5 (90 %) à la question qui portait sur leur appréciation globale.

L'objectif de ce sondage est entre autres d'intervenir à l'égard d'éléments nécessitant des améliorations. Compte tenu des résultats positifs obtenus au sondage, aucune action importante n'a été entreprise cette année.

## Ses collaborations professionnelles

Le Vérificateur général collabore avec différents partenaires. En 2018-2019, M<sup>me</sup> Guylaine Leclerc, vérificatrice générale, était membre du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'organisme Comptables professionnels agréés du Canada. Son mandat de trois ans s'est terminé le 31 mars 2019. M. Jean-Pierre Fiset, vérificateur général adjoint, a alors été nommé membre de ce conseil pour un mandat de trois ans se terminant le 31 mars 2022.

M<sup>me</sup> Leclerc siège également au conseil d'administration de la Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation, laquelle a pour mission d'encourager et de consolider l'audit de performance, la surveillance et la reddition de comptes dans le secteur public, au Canada et à l'étranger, grâce à la recherche, à l'éducation et au partage de connaissances.

Le Vérificateur général travaille en collaboration avec les autres vérificateurs législatifs en siégeant aussi à différents comités du Conseil canadien des vérificateurs législatifs. Cet organisme est voué au partage d'information et au soutien du développement continu de la méthodologie, des pratiques et de l'audit en tant que profession.

De plus, M<sup>me</sup> Christine Roy, vérificatrice générale adjointe, était membre du Comité des CPA dans le secteur public de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec en 2018-2019. Plusieurs employés du Vérificateur général participent en outre à divers groupes de travail de l'Ordre.

## Ses coopérations internationales

Le Vérificateur général partage son expertise avec plusieurs organisations étrangères vouées au contrôle des finances publiques. Au cours de l'année 2018-2019, le Vérificateur général a accueilli des délégations provenant de la Chine, du Burkina Faso, de la Corée du Sud et du Mali. Lors de ces visites, les délégués ont pu en apprendre davantage sur le Vérificateur général, la nature de ses interventions, le rôle du commissaire au développement durable ainsi que les relations entre l'organisation et la Commission de l'administration publique.

# Faits saillants

## Agir pour un maximum d'impact

### Une première dans l'histoire du Québec : la publication de l'opinion de la vérificatrice générale sur un rapport du ministère des Finances présentant l'état des finances publiques à la veille d'une élection générale

Le 13 août 2018 a marqué la fin de travaux d'envergure qui ont permis au Vérificateur général de publier un rapport de certification présentant l'opinion de la vérificatrice générale sur la plausibilité des hypothèses et des prévisions du rapport préélectoral pour les années 2018-2019 à 2020-2021. Ce rapport a été joint au rapport préélectoral.

Le Vérificateur général a aussi publié un rapport intitulé *Résultats détaillés des travaux du Vérificateur général du Québec sur le rapport préélectoral 2018* qui fournit de l'information détaillée sur ses travaux d'examen du rapport préélectoral, les assises de sa conclusion sur la plausibilité des hypothèses et des prévisions, ainsi que les éléments importants qu'il faut garder à l'esprit afin d'apprécier pleinement l'information que contient le rapport préélectoral.

### Plans d'action reçus des entités auditées : 100 % respectent les exigences du Vérificateur général

En 2018-2019, le pourcentage des plans d'action des entités respectant les exigences du Vérificateur général s'élevait à 100 %. Il s'agit d'un taux remarquable et le Vérificateur général encourage les entités à maintenir leurs efforts. Rappelons que les interventions du Vérificateur général sont utiles dans la mesure où ses recommandations sont appliquées. En ce sens, 84 % des recommandations qu'il a formulées dans ses rapports à l'Assemblée nationale ont été appliquées ou ont donné lieu à des progrès satisfaisants en audit financier et en audit de performance.

## Allier efficience et qualité

### Réduction importante de la consommation de papier

Le développement durable est une priorité pour le Vérificateur général tant dans ses travaux que dans ses pratiques de gestion. L'une des façons les plus concrètes d'y contribuer est de diminuer sa consommation de papier. En 2018-2019, il avait pour cible de réduire de 15 % sa consommation de papier par rapport à l'année de référence 2015-2016. Le résultat qu'il a obtenu, soit une réduction de 41 % de la quantité de papier consommé, a dépassé ses attentes.

## **Se distinguer par notre expertise**

### **Augmentation du taux de maintien en poste**

Pour réaliser sa mission, le Vérificateur général doit compter sur l'expertise et sur l'engagement de ses ressources. En 2018-2019, le taux de maintien en poste s'est élevé à 84 %, soit une augmentation de 7 % par rapport à l'année précédente. Rappelons qu'en 2017-2018, l'organisation a mis de l'avant certaines stratégies pour favoriser l'attraction et la rétention de ses employés, et ce, notamment par la mise en place d'un système de planification intégrée et de mobilité des ressources et la révision de l'échelle salariale du corps d'emploi des conseillers du Vérificateur général.

# Interventions réalisées par le Vérificateur général du Québec

Le Vérificateur général mène des travaux diversifiés en audit financier et en audit de performance. Le tableau 1 présente le nombre d'interventions terminées au 31 mars 2019.

**Tableau 1** Nombre d'interventions terminées au 31 mars

	2019	2018	2017
<b>Audit financier</b>			
Audit d'états financiers et d'autres informations financières	205 <sup>1</sup>	214	213
Rapport déposé à l'Assemblée nationale	2	0 <sup>2</sup>	3
Rapport aux responsables de la gouvernance et à la direction	53	54	63
<b>Audit de performance</b>			
Audit courant et audit particulier	11 <sup>3</sup>	8	18
Suivi des recommandations	2 <sup>3</sup>	2	2
Autres travaux	4 <sup>3</sup>	5	7

1. Ce nombre inclut les audits des états financiers confiés à des firmes comptables, soit un total de 51 interventions. Le détail de ces interventions est présenté à l'annexe 1.
2. Les rapports intitulés *États financiers consolidés du gouvernement et autres éléments d'intérêt* et *Opinions modifiées, paragraphes d'observations et commentaires dans le rapport de l'auditeur indépendant* concernant cette année financière ont été déposés le 9 mai 2018, ce qui explique pourquoi aucun rapport d'audit financier n'a été déposé à l'Assemblée nationale au 31 mars 2018. En 2016-2017, ces rapports avaient été déposés le 22 mars 2017.
3. La liste des interventions en audit de performance est présentée à l'annexe 2.

## Audit financier

Le nombre d'interventions en audit financier réalisées par le Vérificateur général varie d'une année à l'autre. De plus, un nombre d'heures important peut avoir été consacré chaque année à des interventions qui n'ont pas été terminées au 31 mars, lesquelles sont alors comptabilisées l'année suivante. C'est le cas de certaines interventions commencées en 2018-2019 qui seront comptabilisées en 2019-2020.

Il est à noter 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).

## Suivi des recommandations en audit financier

En 2018-2019, le Vérificateur général a produit 53 rapports aux responsables de la gouvernance et à la direction. De ce nombre, 39 comportaient un suivi de recommandations formulées antérieurement. Le portrait de ces suivis est présenté dans le tableau 2. Les données sont tirées des rapports transmis aux responsables de la gouvernance et à la direction d'avril 2018 à mars 2019 et portent, pour la plupart, sur des exercices clos en 2017 et en 2018.

Notons que les recommandations formulées lors d'un audit financier qui ont été rendues publiques dans un rapport déposé 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 Plan stratégique : résultats 2018-2019. Elles ne sont donc pas incluses dans le tableau 2.

Au cours de l'année 2018-2019, le degré d'application des recommandations est passé de 73 % à 69 %. Même si ce taux a diminué de 4 % au cours de la dernière année, il demeure supérieur au taux de 2016-2017, qui était de 65 %. Compte tenu du nombre important de recommandations suivies annuellement par le Vérificateur général et du nombre d'entités concernées par ces recommandations, aucun élément précis ne vient expliquer cette baisse.

**Tableau 2** Portrait du suivi des recommandations en audit financier

	2018-2019	2017-2018
Recommandations appliquées <sup>1</sup> ou pour lesquelles les progrès sont satisfaisants <sup>2</sup>	69 %	73 %
Nombre de recommandations ayant fait l'objet d'un suivi	115	154
Nombre de rapports comprenant un suivi de recommandations	39	47

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

Au cours de l'année 2018-2019, le Vérificateur général a terminé 11 audits de performance. Cela représente une augmentation de trois audits par rapport aux huit audits publiés en 2017-2018. Soulignons que l'augmentation du nombre de missions d'audit de performance par année figure dans les objectifs du Plan stratégique 2019-2023 du Vérificateur général.

Le nombre d'heures moyen consacrées à chaque audit a été de 7 026 heures, ce qui est semblable au résultat de l'exercice précédent (7 018 heures en 2017-2018). L'envergure de plusieurs missions terminées en 2018-2019 explique que cette moyenne soit demeurée relativement élevée. À titre d'illustration, le Vérificateur général a terminé deux mandats importants, soit :

- la seconde partie d'un audit portant sur la vente d'immeubles et la gestion de baux, qui a nécessité un total 11 755 heures ;
- un audit portant sur les terrains contaminés sous la responsabilité de l'État, qui a nécessité un total de 7 967 heures.

## Retombées liées aux recommandations en audit de performance du Vérificateur général

Lors de l'analyse de l'état d'avancement des plans d'action des ministères et des organismes audités, le Vérificateur général a observé des retombées positives liées aux recommandations qu'il a formulées ces dernières années. Des exemples de ces retombées sont présentés dans le chapitre 6 du tome de mai 2019 du *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2019-2020*, intitulé *Suivi des recommandations en audit de performance*.

# Plaintes et dénonciations

Au cours de l'exercice 2018-2019, le Vérificateur général a traité 79 dénonciations comparativement à 88 en 2017-2018. Il a de plus traité 1 plainte à propos d'une communication téléphonique (aucune en 2017-2018). Par ailleurs, il n'y a pas eu de contribution aux audits compte tenu de la nature des travaux réalisés, alors qu'il y en avait eu 30 en 2017-2018.

Rappelons que le Vérificateur général est soucieux d'entendre les préoccupations des citoyennes et des citoyens à l'égard de l'appareil gouvernemental, afin de mieux orienter ses travaux. Il souhaite favoriser leur participation en leur demandant de l'informer des situations qui semblent douteuses ou contraires aux politiques et aux directives des entités incluses dans son champ de compétence.

Par ailleurs, l'utilisation de formulaires électroniques pour effectuer une plainte, une dénonciation ou une contribution à un audit a connu une hausse de 63 % depuis sa mise en ligne en juillet 2017. Cette façon de faire implantée en 2017-2018 s'avère accessible et efficace. De plus, 94 % des dénonciations traitées au 31 mars 2019 l'ont été en moins de 90 jours (92 % pour l'année 2017-2018).

Le tableau 3 présente les décisions prises à l'égard de chacune des dénonciations traitées ces deux dernières années. Comme l'illustre ce tableau, 58 % des dénonciations considérées comme recevables ont :

- été intégrées à la banque de projets du Vérificateur général (5 dénonciations) ;
- prises en compte dans ses travaux déjà planifiés ou en cours (9 dénonciations).

Quant au tableau 4, il présente la répartition de ces dénonciations entre les différents secteurs concernés. Rappelons que chaque dénonciation a fait l'objet d'une analyse.

**Tableau 3 Décisions prises à l'égard des dénonciations et des contributions traitées**

Décision	Nombre	
	2018-2019	2017-2018
<b>Dénonciations non recevables</b>		
Hors du champ de compétence du Vérificateur général	11	19
Litige avec une organisation ou déjà examinée par une cour de justice ou un tribunal administratif	7	7
Cas particulier ou personnel	15	19
Manque d'information et dénonciations anonymes	21	7
Plaintes visant des politiques ou des objectifs du gouvernement	1	1
<b>Sous-total</b>	<b>55</b>	<b>53</b>
<b>Dénonciations et contributions recevables</b>		
Ajoutées à la banque de projets	5	10
Intégrées aux travaux déjà planifiés ou en cours	9	35
Couvertes par un rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale déposé il y a moins de 3 ans	9	17
Ayant peu d'impact	1	3
<b>Sous-total</b>	<b>24</b>	<b>65</b>
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>118</b>

**Tableau 4** Nombre de dénonciations intégrées à la banque de projets du Vérificateur général ou prises en compte dans ses travaux déjà planifiés ou en cours, par secteurs

Secteur	2018-2019	2017-2018
Gouvernance et justice	2	3
Économie et environnement	3	3
Santé et services sociaux	2	6
Éducation et culture	4	3
Entreprises du gouvernement et agences	3	27
Plusieurs secteurs	0	3
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>45</b>

# Plan stratégique : résultats 2018-2019

Le Vérificateur général présente les actions qu'il a menées au cours de l'année 2018-2019 dans le cadre de son plan stratégique 2016-2019. Ce plan s'articulait autour de trois orientations :

- Orientation 1 : Agir pour un maximum d'impact ;
- Orientation 2 : Allier efficacité et qualité ;
- Orientation 3 : Se distinguer par notre expertise.

Le présent rapport constitue la dernière reddition de comptes à l'égard de ce plan. Pour l'année 2018-2019, le Vérificateur général a atteint 77 % des cibles qu'il s'était fixées (17 sur 22).

Voici le sommaire des résultats pour l'année 2018-2019.

Indicateur	Cible 2018-2019	Résultat obtenu	Cible			Page
			Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
<b>Orientation 1 Agir pour un maximum d'impact</b>						
<b>Objectif 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</b>						
1.1.1 Nombre de missions d'audit financier réalisées	6	6	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19
<b>Objectif 1.2 Réaliser des missions d'audit de performance qui portent sur les services directs à la population</b>						
1.2.1 Nombre de missions d'audit de performance réalisées	25% des missions, dont :	43%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20
	▪ 1 dans les sociétés d'État	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20
	▪ 1 dans les établissements du réseau de l'éducation ou de celui de la santé et des services sociaux	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20
<b>Objectif 1.3 Réaliser des missions d'audit de performance qui contribuent à améliorer la gestion administrative concernant plusieurs ministères et organismes</b>						
1.3.1 Nombre de missions d'audit de performance réalisées	1	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21
<b>Objectif 1.4 Réaliser des missions d'audit de performance en technologies de l'information</b>						
1.4.1 Nombre de missions d'audit de performance réalisées	1	0	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21

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 2018-2019.

Indicateur	Cible 2018-2019	Résultat obtenu	Cible			Page
			Atteinte	Non atteinte	S.o. 1	
<b>Objectif 1.5 Intégrer la dimension du développement durable dans les missions d'audit de performance</b>						
1.5.1 Proportion des missions d'audit de performance réalisées dans lesquelles le commissaire au développement durable formule ses constats	25%	40%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22
<b>Objectif 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</b>						
1.6.1 Pourcentage de processus sous-jacents aux prévisions budgétaires pour lesquels les travaux sont réalisés	95% au 31 mars 2018 <sup>2</sup>	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	22
1.6.2 Formulation de l'opinion	Respect de la date fixée dans la loi	Date fixée dans la loi respectée	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22
<b>Objectif 1.7 Accroître l'application des recommandations</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	90%	100%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	23
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	75%	84%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	23
<b>Objectif 1.8 Maintenir la satisfaction des parlementaires à l'égard des travaux du Vérificateur général</b>						
1.8.1 Satisfaction exprimée par les membres de commissions parlementaires sondés	Les membres sondés se déclarent satisfaits	3 sur 3 <sup>3</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	24
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	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	24
<b>Objectif 1.9 Accroître l'accessibilité aux résultats des travaux du Vérificateur général</b>						
1.9.1 Recours à des outils de communication actualisés	31 mars 2017 : ■ Présence du Vérificateur général dans des médias sociaux <sup>4</sup> ■ Refonte du site Web	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	25
		Refonte en cours au 31 mars 2019	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25
1.9.2 Achalandage du site Web	Augmentation de 20% par rapport à 2017-2018	27%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25

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 2018-2019.

2. La cible a été atteinte au 31 mars 2018.

3. Considérant que plusieurs parlementaires ont joint pour la première fois la Commission de l'administration publique au cours de la 42<sup>e</sup> législature, plusieurs d'entre eux n'étaient pas en mesure d'exprimer leur satisfaction quant aux travaux du Vérificateur général.

4. La cible est atteinte depuis l'année 2016-2017.

Indicateur	Cible 2018-2019	Résultat obtenu	Cible			Page	
			Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>		
<b>Orientation 2 Allier efficacité et qualité</b>							
<b>Objectif 2.1 Intégrer les meilleures pratiques dans les processus, les méthodes et les outils</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"/>	26
<b>Objectif 2.2 Utiliser les outils technologiques et adapter les méthodes de travail afin de favoriser un environnement de travail sans papier</b>							
2.2.1	Quantité de papier consommé	Réduction de 15 % par rapport à l'année 2015-2016	Réduction de 41 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27
<b>Objectif 2.3 Optimiser la gestion des ressources et des missions par une meilleure intégration de l'information de gestion</b>							
2.3.1	Mise en place d'un système intégré de planification et de suivi des ressources	2017-2018 <sup>2</sup>	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	28
2.3.2	Degré de respect à l'égard de la planification des ressources et des missions	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Audit financier : 80 % des missions respectant le nombre d'heures planifié</li> <li>■ Audit de performance : 80 % des missions respectant les échéances relatives aux principales étapes<sup>3</sup></li> </ul>	83 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	28
			-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	28
<b>Objectif 2.4 Maintenir la qualité des travaux du Vérificateur général</b>							
2.4.1	Pourcentage des travaux évalués répondant aux normes de certification	100 %	100 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	29
<b>Orientation 3 Se distinguer par notre expertise</b>							
<b>Objectif 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</b>							
3.1.1	Taux de maintien en poste	88 %	84 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30
3.1.2	Proportion des postes pourvus en audit financier et en audit de performance	Moyenne de 95 %	Moyenne de 90 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	30
3.1.3	Mise en place d'un processus optimisé d'affectation du personnel	2017-2018 <sup>4</sup>	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	30

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 2018-2019.

2. Le système était acquis et installé au 31 mars 2018.

3. La cible de l'indicateur 2.3.2 portant sur l'audit de performance n'a pas été conservée pour l'exercice 2018-2019. Cette décision est attribuable au changement des dates prévues pour le dépôt de chacun des tomes du rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale en 2018.

4. La cible a été atteinte au cours de l'année 2018-2019.

Indicateur	Cible 2018-2019	Résultat obtenu	Cible			Page	
			Atteinte	Non atteinte	S.o. 1		
<b>Objectif 3.2 Soutenir le développement continu de l'expertise du personnel</b>							
3.2.1	Nombre moyen de jours de formation par employé	7	8	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	31
3.2.2	Implantation de parcours d'apprentissage pour le personnel en audit	2017-2018 <sup>2</sup>	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	31
<b>Objectif 3.3 Maintenir un niveau de mobilisation du personnel élevé</b>							
3.3.1	Obtention d'une certification reconnue	31 mars 2019	Certification obtenue en mai 2017	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	32
<b>Total</b>				<b>17</b>	<b>5</b>	<b>6</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 2018-2019.

2. Le parcours a été approuvé au cours de l'année 2017-2018, mais il a été diffusé en juin 2018.

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

Le Vérificateur général doit mener des travaux qui répondent efficacement aux besoins de l'Assemblée nationale et de ses commissions ainsi qu'à ceux de la population québécoise. De plus, ses interventions portent sur des sujets à valeur ajoutée autant pour les parlementaires et les citoyennes et citoyens du Québec que pour les entités qui en font l'objet.

### Axe d'intervention : Champ d'intervention

#### Objectif 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

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
1.1.1 Nombre de missions d'audit financier réalisées	6	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6

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 2018-2019.

Le Vérificateur général peut auditer, à sa convenance, les états financiers des établissements publics du réseau de l'éducation et de celui de la santé et des services sociaux. À cet égard, il désire réaliser six audits financiers dans ces réseaux en 2018-2019 (**indicateur 1.1.1**).

Ainsi, il a atteint sa cible en auditant les états financiers des six établissements suivants :

- le Cégep Édouard-Montpetit (au 30 juin 2018) ;
- le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale (au 31 mars 2018) ;
- le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal (au 31 mars 2018) ;
- la Commission scolaire de la Beauce-Etchemin (au 30 juin 2018) ;
- la Commission scolaire de Montréal (au 30 juin 2018) ;
- l'Institut national de la recherche scientifique (au 30 avril 2018).

## Objectif 1.2 Réaliser des missions d'audit de performance qui portent sur les services directs à la population

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
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"/>	43 %
	▪ 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 checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1

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 2018-2019.

L'**indicateur 1.2.1** concerne le nombre de missions d'audit de performance portant sur les services directs à la population. Il comporte trois cibles. Le Vérificateur général a dépassé sa première cible. En effet, trois des sept<sup>1</sup> missions d'audit de performance réalisées en 2018-2019 ont porté sur des services directs à la population, ce qui représente 43 % de ces audits, alors que la cible était de 25 %. Ces missions ont porté sur :

- le Programme AccèsLogis Québec de la Société d'habitation du Québec ;
- le soutien aux ménages à faible revenu et le service à la clientèle résidentielle d'Hydro-Québec ;
- la formation technique au collégial.

Le Vérificateur général a par ailleurs atteint sa deuxième cible en menant une mission d'audit de performance auprès de la société d'État Hydro-Québec. Quant à sa troisième cible, elle a aussi été atteinte, car au moins un de ses audits portant sur des services directs à la population a été effectué dans le réseau de l'éducation, soit l'audit sur la formation technique au collégial.

1. Ce nombre comprend les audits terminés en 2018-2019 qui n'ont pas été comptés en 2017-2018 et ceux déposés entre le 31 mars et le 30 juin 2019. Le nombre d'audits liés aux indicateurs 1.2.1 à 1.5.1 peut en effet inclure les audits en cours au 31 mars 2019 et déposés avant la fin du mois de juin suivant, mais ces audits ne seront pas comptés dans le prochain exercice.

**Objectif 1.3 Réaliser des missions d'audit de performance qui contribuent à améliorer la gestion administrative concernant plusieurs ministères et organismes**

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	S.o. <sup>1</sup>	
1.3.1 Nombre de missions d'audit de performance réalisées	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1

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 2018-2019.

L'**indicateur 1.3.1** vise à ce qu'au moins une mission par année porte sur un sujet concernant la gestion administrative de plusieurs ministères et organismes. L'audit de performance sur la rémunération des hauts dirigeants a permis d'atteindre cette cible. En effet, cette mission d'envergure a été menée auprès de plusieurs sociétés d'État et établissements du réseau de l'éducation en plus de s'intéresser au rôle du Secrétariat du Conseil du trésor et du ministère des Finances à ce sujet.

**Objectif 1.4 Réaliser des missions d'audit de performance en technologies de l'information**

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	S.o. <sup>1</sup>	
1.4.1 Nombre de missions d'audit de performance réalisées	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	0

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 2018-2019.

L'**indicateur 1.4.1** vise à ce qu'une mission d'audit de performance touche directement à des enjeux en lien avec les technologies de l'information. Au cours de 2018-2019, aucune mission d'audit de performance en technologies de l'information n'a été réalisée. Les priorités organisationnelles combinées au manque de ressources spécialisées dans ce domaine ont obligé le Vérificateur général à reporter ce mandat au prochain exercice.

**Objectif 1.5 Intégrer la dimension du développement durable dans les missions d'audit de performance**

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	S.o. <sup>1</sup>	
1.5.1 Proportion des missions d'audit de performance réalisées dans lesquelles le commissaire au développement durable formule ses constats	25 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	40 %

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 2018-2019.

L'**indicateur 1.5.1** porte sur l'intégration du développement durable dans certaines missions d'audit de performance. Pour atteindre la cible fixée, le Vérificateur général a apporté des modifications à sa méthodologie d'audit de performance et a offert des formations à son personnel. Au cours de l'exercice 2018-2019, le commissaire au développement durable a pu formuler des constats dans deux des cinq missions d'audit de performance réalisées qui ne relevaient pas directement de lui, soit dans 40 % de ces audits, ce qui a permis de dépasser la cible.

Cet indicateur s'inscrit également dans le Plan d'action de développement durable 2017-2020 du Vérificateur général.

**Objectif 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**

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	S.o. <sup>1</sup>	
1.6.1 Pourcentage de processus sous-jacents aux prévisions budgétaires pour lesquels les travaux sont réalisés	95 % au 31 mars 2018 <sup>2</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-
1.6.2 Formulation de l'opinion	Respect de la date fixée dans la loi	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Date fixée dans la loi respectée

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 2018-2019.

2. La cible a été atteinte au 31 mars 2018.

Le rapport dans lequel la vérificatrice générale a exprimé son opinion sur la plausibilité des hypothèses et des prévisions présentées dans le rapport préélectoral 2018 a été transmis au ministère des Finances le 13 août 2018 et publié dans le rapport préélectoral du 20 août 2018, conformément aux dates prescrites par la loi. Par conséquent, le Vérificateur général a atteint la cible de l'**indicateur 1.6.2**.

Il est à noter qu'il n'y a pas de cible associée à l'**indicateur 1.6.1** pour l'exercice financier 2018-2019, car cet indicateur porte sur les processus sous-jacents aux prévisions budgétaires, sur lesquels des travaux ont été réalisés en quasi-totalité au cours des deux exercices précédents seulement.

## Axe d'intervention : Résultats des interventions

### Objectif 1.7 Accroître l'application des recommandations

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
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	90 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	100 %
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	75 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	84 %

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 2018-2019.

Le Vérificateur général vise à accroître le taux d'application des recommandations qu'il adresse aux entités. Pour ce faire, il mise sur un processus de suivi qui s'applique aux recommandations qu'il a formulées dans ses rapports d'audit de performance depuis novembre 2015.

Dans le cadre de ce processus, une entité auditée doit produire un plan d'action et le transmettre à la Commission de l'administration publique à l'intérieur d'un délai de quatre mois après la publication d'un rapport d'audit de performance la concernant. Ce plan d'action représente le moyen privilégié pour s'assurer de la correction des lacunes et, par le fait même, de l'application des recommandations. Les exigences relatives au contenu du plan d'action sont précisées aux entités auditées, notamment en ce qui a trait à la nature des actions à envisager, au caractère réaliste de l'échéancier de leur mise en œuvre ainsi qu'à la pertinence des indicateurs servant à mesurer la réalisation des actions proposées ou leurs effets.

Le pourcentage des plans d'action reçus des entités qui respectent les exigences du Vérificateur général est passé de 94 % en 2017-2018 à 100 % en 2018-2019 (**indicateur 1.7.1**). Ce résultat est remarquable, et le Vérificateur général encourage les entités à maintenir leurs efforts dans l'avenir.

Les résultats des suivis que le Vérificateur général a effectués en 2018-2019 à l'égard de l'application des recommandations qu'il a formulées à la suite d'audits de performance ont été présentés en détail dans le chapitre 6 du tome de mai 2019 du *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2019-2020*.

Il est important de rappeler qu'aux fins du calcul de l'**indicateur 1.7.2**, le Vérificateur général ne considère que les recommandations publiées dans un rapport déposé à l'Assemblée nationale.

Tout comme en 2017-2018, le pourcentage des recommandations du Vérificateur général appliquées ou ayant donné lieu à des progrès satisfaisants en audit financier et en audit de performance s'est élevé à 84 %<sup>2</sup>, alors que la cible était de 75 % (**indicateur 1.7.2**). Ce résultat démontre que les entités ont poursuivi leurs efforts pour corriger les lacunes soulevées par le Vérificateur général.

Toutefois, l'organisation doit rester vigilante et veiller à ce que les entités maintiennent leurs efforts dans les prochaines années. Ainsi, depuis novembre 2015, elle applique un processus de suivi annuel de l'application des recommandations en audit de performance<sup>3</sup> pendant trois ans. À l'automne 2019, il est prévu d'évaluer dans quelle mesure ce nouveau processus aura donné les résultats attendus durant le premier cycle de trois ans.

### Objectif 1.8 Maintenir la satisfaction des parlementaires à l'égard des travaux du Vérificateur général

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
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"/>	3 sur 3 <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 type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1

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 2018-2019.
2. Considérant que plusieurs parlementaires ont joint pour la première fois la Commission de l'administration publique au cours de la 42<sup>e</sup> législature, plusieurs d'entre eux n'étaient pas en mesure d'exprimer leur satisfaction quant aux travaux du Vérificateur général.

Le Vérificateur général souhaite maintenir la satisfaction des parlementaires à l'égard de ses travaux (**indicateur 1.8.1**). Tous les parlementaires qui faisaient partie de la Commission de l'administration publique depuis la 42<sup>e</sup> législature ont été sondés à ce sujet. Trois d'entre eux ont répondu au sondage et se sont déclarés satisfaits des travaux du Vérificateur général. Plusieurs parlementaires venaient de se joindre à la Commission de l'administration publique pour la première fois, c'est pourquoi il ne leur était pas possible d'exprimer leur satisfaction quant aux travaux du Vérificateur général.

Des rencontres avec les membres du comité directeur de la Commission de l'administration publique permettent de maintenir un lien étroit avec les parlementaires et de répondre à leurs préoccupations (**indicateur 1.8.2**). Du fait que l'année 2018-2019 a été marquée par les élections générales du 1<sup>er</sup> octobre 2018, la vérificatrice générale n'a pu tenir qu'une seule rencontre avec le comité directeur de la Commission.

2. Ce pourcentage diffère de celui présenté dans le rapport sur le suivi des recommandations en audit de performance (chapitre 6 du tome de mai 2019 du *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2019-2020*), car le pourcentage présenté dans le rapport n'incluait pas toutes les recommandations découlant des audits financiers publiés dans un rapport déposé à l'Assemblée nationale.
3. Avant novembre 2015, le suivi de l'application des recommandations en audit de performance était réalisé trois ans après leur publication, et non annuellement comme c'était déjà le cas en audit financier.

## Axe d'intervention : Communication des résultats

### Objectif 1.9 Accroître l'accessibilité aux résultats des travaux du Vérificateur général

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
1.9.1 Recours à des outils de communication actualisés	31 mars 2017 :				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Présence du Vérificateur général dans des médias sociaux<sup>2</sup> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/></li> <li>■ Refonte du site Web <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></li> </ul>				-  Refonte en cours au 31 mars 2019
1.9.2 Achalandage du site Web	Augmentation de 20% par rapport à 2017-2018	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27%

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 2018-2019.

2. La cible est atteinte depuis l'année 2016-2017.

Le Vérificateur général veut accroître l'accessibilité des différentes parties prenantes, dont les parlementaires et la population, aux résultats de ses travaux (**indicateur 1.9.1**). À cet égard, il avait deux cibles pour le 31 mars 2017. La première, qui visait à accroître sa présence dans des médias sociaux, a été atteinte. La seconde, qui visait à terminer la refonte de son site Web, n'était pas atteinte au 31 mars 2019.

Le Vérificateur général a créé sa propre page sur le réseau social professionnel LinkedIn à la fin de 2015-2016. Ce réseau social lui permet de faire connaître son organisation dans un objectif de recrutement de personnel qualifié. De plus, il continue la production de vidéos visant à vulgariser les contenus de ses rapports; ces vidéos sont disponibles sur son site Web et sur YouTube. Depuis 2016, il transmet également des messages via son compte Twitter, notamment lors du dépôt de ses rapports à l'Assemblée nationale.

Le Vérificateur général accorde une attention particulière à la confidentialité en ce qui a trait à la réception de plaintes et de dénonciations en ligne, par l'entremise de son site Web. Plus encore, il considère la confidentialité comme un élément crucial pour assurer un lien de confiance avec la population. Conséquemment, avant de mettre son nouveau site Web en ligne, il désire obtenir une assurance élevée à cet égard.

En ce qui a trait à l'**indicateur 1.9.2**, le Vérificateur général a augmenté de 27% l'achalandage de son site Web en 2018-2019 par rapport à l'année de référence 2017-2018.

Les indicateurs 1.9.1 et 1.9.2 s'inscrivent également dans le Plan d'action de développement durable 2017-2020 du Vérificateur général.

## Orientation 2. Allier efficacité et qualité

Le Vérificateur général vise à innover dans ses façons de faire et doit saisir toutes les occasions qui lui sont offertes. En ce sens, il doit utiliser des méthodes et des outils qui lui permettront d'accroître la performance et l'efficacité de ses processus. De plus, le Vérificateur général doit maintenir un haut niveau de qualité dans ses travaux puisque sa crédibilité y est directement liée.

### Axe d'intervention : Optimisation des méthodes de travail

#### Objectif 2.1 Intégrer les meilleures pratiques dans les processus, les méthodes et les outils

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
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 2018-2019.

Le Vérificateur général vise à utiliser davantage l'étalonnage pour améliorer ses pratiques, ses processus, ses méthodes et ses outils, en comparant ses façons de faire avec celles des meilleures organisations dans son domaine. Sa cible est que deux de ses processus, méthodes ou outils fassent l'objet d'un étalonnage chaque année et qu'un plan d'action afférent soit mis en œuvre (**indicateur 2.1.1**). Au cours de l'année 2018-2019, sa cible a été atteinte.

D'abord, afin d'allier l'efficacité et la qualité de ses processus, le Vérificateur général a effectué de l'étalonnage en audit de performance avec le bureau national du vérificateur général de l'Australie (ANAO) et d'autres bureaux canadiens d'audit législatif. Une conférence téléphonique a eu lieu à l'automne 2018 avec les différents bureaux canadiens d'audit législatif et l'ANAO. Plusieurs thèmes y ont été discutés, notamment la portée des travaux réalisés en audit de performance, de même que les différentes mesures mises en place par l'ANAO pour réduire le nombre d'heures par mission d'audit de performance.

À la suite de cet exercice, le Vérificateur général a effectué différentes analyses comparatives à partir des rapports publiés par l'ANAO et d'autres bureaux canadiens d'audit législatif. Les processus analysés lui ont permis de définir des pistes d'amélioration intéressantes à considérer pour ses mandats en audit de performance. Ces pistes seront prises en considération par un comité formé récemment qui a pour mandat la révision des processus en audit de performance du Vérificateur général afin d'améliorer l'efficacité de ses travaux.

Le Vérificateur général a également mené un exercice d'étalonnage dans le cadre de la refonte du gabarit de ses rapports déposés à l'Assemblée nationale. Pour ce faire, il a consulté plusieurs rapports de diverses organisations du Québec et d'ailleurs dans le monde pour retenir les meilleures pratiques.

**Objectif 2.2 Utiliser les outils technologiques et adapter les méthodes de travail afin de favoriser un environnement de travail sans papier**

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
2.2.1 Quantité de papier consommé	Réduction de 15 % par rapport à l'année 2015-2016	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Réduction de 41 %

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 2018-2019.

Le développement durable est au cœur des préoccupations du Vérificateur général. Il y voit tant dans ses travaux que dans ses pratiques de gestion. Ainsi, il souhaite favoriser un environnement de travail sans papier par l'utilisation d'outils technologiques et de méthodes de travail adaptées. En 2018-2019, il avait pour cible de réduire de 15 % sa consommation de papier par rapport à l'année de référence 2015-2016 (**indicateur 2.2.1**). Le résultat qu'il a obtenu, soit une réduction de 41 % de la quantité de papier consommé, a dépassé ses attentes.

Cet indicateur s'inscrit également dans le Plan d'action de développement durable 2017-2020 du Vérificateur général.

## Axe d'intervention : Information de gestion

### Objectif 2.3 Optimiser la gestion des ressources et des missions par une meilleure intégration de l'information de gestion

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	S.o. <sup>1</sup>	
2.3.1 Mise en place d'un système intégré de planification et de suivi des ressources	2017-2018 <sup>2</sup>	<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 checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	83 %
	■ Audit de performance : 80 % des missions respectant les échéances relatives aux principales étapes <sup>3</sup>	<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 2018-2019.

2. Le système était acquis et installé au 31 mars 2018.

3. La cible de l'indicateur 2.3.2 portant sur l'audit de performance n'a pas été conservée pour l'exercice 2018-2019. Cette décision est attribuable au changement des dates prévues pour le dépôt de chacun des tomes du rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale en 2018.

Un nouveau logiciel de planification et de suivi des ressources a été installé en mars 2018 (**indicateur 2.3.1**). Il n'y avait pas de cible pour cet indicateur cette année, celle-ci ayant été atteinte l'an dernier.

Le logiciel permet aussi de produire des rapports de gestion et, donc, de disposer plus rapidement des informations pertinentes pour la prise de décision et la reddition de comptes.

En matière d'information de gestion, l'organisation vise entre autres à s'assurer du respect de la planification des ressources et des missions (**indicateur 2.3.2**). En audit financier, la cible a été atteinte, puisque 83 % des missions ont été réalisées à l'intérieur du nombre d'heures planifié, alors que la cible était de 80 %. L'atteinte de cette cible est d'autant plus satisfaisante que des travaux supplémentaires ont été nécessaires dans certains mandats. En effet, le Vérificateur général a rencontré des problèmes comptables particuliers qui étaient difficiles à prévoir et le degré de préparation de certaines entités était insuffisant. L'amélioration du taux de maintien en poste des employés du Vérificateur général a certes contribué à ce résultat positif.

La cible de l'**indicateur 2.3.2** portant sur l'audit de performance n'a pas été conservée pour l'exercice 2018-2019. Cette décision est attribuable au changement des dates prévues pour le dépôt de chacun des tomes du rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale en 2018. Ces modifications aux dates de dépôt ont été rendues nécessaires pour permettre la finalisation des audits particuliers en tenant compte de la période électorale.

Les résultats de l'indicateur ont perdu leur pertinence, car les dates jalons initialement déterminées pour les principales étapes des missions d'audit ont par conséquent aussi été modifiées de manière significative. En effet, même si tous les rapports prévus ont été déposés à l'Assemblée nationale avant la fermeture de la session, le taux de respect de cet indicateur s'établirait à 0 % si on appliquait le mode de calcul établi lors de l'adoption de la planification stratégique 2016-2019.

## Axe d'intervention : Qualité des travaux

### Objectif 2.4 Maintenir la qualité des travaux du Vérificateur général

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
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 2018-2019.

Chaque année, le Vérificateur général effectue la révision de certains de ses travaux afin de s'assurer de leur qualité. Sa cible est que tous les travaux qu'il révise répondent aux normes de certification de CPA Canada (**indicateur 2.4.1**). En 2018-2019, cette cible a été atteinte, puisque tous les travaux révisés, tant à l'interne que par des partenaires ou des consultants, respectaient ces normes de certification.

Notons qu'un des dossiers d'audit de performance du Vérificateur général a été révisé par un autre vérificateur législatif du Canada. Par cet exercice, l'organisation a favorisé les échanges de bonnes pratiques et l'amélioration continue.

De plus, en 2018-2019, les bureaux de Québec et de Montréal du Vérificateur général ont fait l'objet d'une inspection professionnelle de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. Le comité d'inspection de l'Ordre a confirmé que le Vérificateur général satisfaisait aux exigences du programme d'inspection professionnelle pour le cycle en cours. Cette inspection a lieu tous les trois ans.

Rappelons que la qualité des travaux demeure un élément fondamental pour le Vérificateur général, puisque sa crédibilité en dépend directement. Pour maintenir cette qualité, l'organisation vise à ce que tous ses travaux respectent les exigences formulées par les organismes de normalisation. De plus, le Vérificateur général investit de façon continue dans ses méthodes de travail et ses outils. Il met également l'accent sur la formation des cadres et des professionnels ; il souhaite ainsi s'assurer qu'ils aient les compétences pour réaliser adéquatement ses différentes missions. De plus, des échanges réguliers entre les pairs ont lieu à l'intérieur des comités de l'organisation. 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.

D'ailleurs, en plus des révisions a posteriori dont il a été question ci-dessus, le Vérificateur général dispose 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, des méthodologies et des lois et règlements.

## Orientation 3. Se distinguer par notre expertise

Les ressources humaines sont la force vive du Vérificateur général. Ce sont les employés qui, par leur professionnalisme et leur dévouement, permettent à l'organisation d'accomplir sa mission et de concrétiser sa vision. À l'instar de plusieurs organisations, le Vérificateur général fait actuellement face à une concurrence accrue quand il s'agit d'attirer les meilleurs employés. Il doit donc poursuivre ses efforts en vue de recruter des personnes dont l'expertise répond à ses attentes. Il doit pouvoir compter sur des employés en nombre suffisant, qui forment une équipe mobilisée, compétente et détenant une expertise de pointe.

### Axe d'intervention : Adéquation de l'effectif aux besoins organisationnels

#### Objectif 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

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
3.1.1 Taux de maintien en poste	88 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	84 %
3.1.2 Proportion des postes pourvus en audit financier et en audit de performance	Moyenne de 95 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Moyenne de 90 %
3.1.3 Mise en place d'un processus optimisé d'affectation du personnel	2017-2018 <sup>2</sup>	<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 2018-2019.

2. La cible a été atteinte au cours de l'année 2018-2019.

Le Vérificateur général doit pouvoir compter sur des ressources qualifiées pour réaliser sa mission. C'est pourquoi il veut favoriser l'attraction, la fidélisation et la mobilité interne de son personnel. Dans son plan stratégique 2016-2019, 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 2018-2019, le taux de maintien en poste s'est élevé à 84 %. Il s'agit d'une augmentation de 7 % par rapport à l'année dernière, ce qui est une indication que les efforts du Vérificateur général pour améliorer l'attraction et la rétention du personnel portent fruit.

Le deuxième indicateur mesure la proportion des postes pourvus en audit financier et en audit de performance (**indicateur 3.1.2**). La cible pour 2018-2019 était de maintenir une moyenne de 95 %, alors que la moyenne annuelle de postes pourvus a atteint 90 %, soit un taux sensiblement identique à l'année précédente.

Le troisième indicateur porte sur la mise en place d'un processus optimisé d'affectation du personnel (**indicateur 3.1.3**). Ce nouveau processus a été utilisé à compter de l'automne 2018 pour l'exercice de planification annuelle 2019-2020. Il a permis que la planification soit effectuée à l'aide d'un nouveau logiciel de planification, mais également à partir de divers outils et de lignes directrices permettant de disposer plus facilement de l'information nécessaire. Ainsi, les employés ont été répartis en fonction du risque de chacun des mandats et de leurs intérêts. Le Vérificateur général a ainsi pu :

- utiliser de nouvelles procédures d'affectation des ressources ;
- accéder, au besoin, aux renseignements sur son personnel contenus dans le logiciel recensant leur formation, leur expérience ainsi que leur intérêt pour les différents types de mandats.

Par conséquent, la cible qui devait être atteinte en 2017-2018 l'a été au cours de cette année.

### Objectif 3.2 Soutenir le développement continu de l'expertise du personnel

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
3.2.1 Nombre moyen de jours de formation par employé	7	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8
3.2.2 Implantation de parcours d'apprentissage pour le personnel en audit	2017-2018 <sup>2</sup>	<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 2018-2019.

2. Le parcours a été approuvé au cours de l'année 2017-2018, mais il a été diffusé en juin 2018.

L'expertise des employés du Vérificateur général, leur professionnalisme et leur engagement font la force de l'organisation. Le Vérificateur général encourage donc tous ses employés à parfaire leurs connaissances dans différents domaines liés à leur emploi, en mettant à leur disposition des formations qui leur permettent de maintenir et d'actualiser leur expertise et leur savoir. Les employés possédant le titre de comptable ou des titres d'autres ordres professionnels doivent d'ailleurs suivre un minimum d'heures de formation annuellement afin de conserver leur titre.

En 2018-2019, l'organisation a dépassé la cible de l'**indicateur 3.2.1**, puisque chacun de ses employés a reçu en moyenne huit jours de formation. Cette hausse est notamment attribuable aux orientations organisationnelles visant la mobilité du personnel, qui se traduisent par la participation de certains professionnels en audit tant à des formations en audit financier qu'à des formations en audit de performance.

Cet indicateur s'inscrit également dans le Plan d'action de développement durable 2017-2020 du Vérificateur général.

Conformément à la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, les employeurs ont l'obligation d'investir un minimum de 1 % de leur masse salariale dans les activités de formation. Pour l'année civile 2018, la proportion de la masse salariale du Vérificateur général affectée à la formation a atteint 3,5 %.

Les parcours d'apprentissage constituent le fondement de la planification du développement des compétences des conseillers du Vérificateur général, y compris celles des stagiaires (**indicateur 3.2.2**). Les parcours ont été implantés en juin 2018 et ont fait l'objet d'un webinaire, qui a été rendu disponible le 4 juillet 2018.

## Axe d'intervention : Mobilisation du personnel

### Objectif 3.3 Maintenir un niveau de mobilisation du personnel élevé

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
3.3.1 Obtention d'une certification reconnue	31 mars 2019	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Certification obtenue en mai 2017

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 2018-2019.

L'attraction et la rétention des employés sont des préoccupations constantes pour le Vérificateur général. Depuis quelques années, l'organisation a pour objectif de maintenir un niveau de mobilisation élevé chez son personnel. En ce sens, elle a été certifiée Employeur remarquable par le Bureau de la normalisation du Québec en mai 2017 et s'est vue renouveler cette certification en avril 2019 grâce à un niveau de mobilisation supérieur (**indicateur 3.3.1**).

Le renouvellement de cette certification est un gage de la volonté du Vérificateur général d'offrir un environnement de travail motivant et stimulant à ses employés. Ainsi, en 2017-2018, l'organisation a mis en place un plan d'action visant à améliorer les pratiques de gestion ayant le plus de valeur pour ses employés. Les améliorations se sont poursuivies au cours de l'année 2018-2019.

Cet indicateur s'inscrit également dans le Plan d'action de développement durable 2017-2020 du Vérificateur général.

# Plan d'action de développement durable : résultats 2018-2019

Le Vérificateur général s'est doté d'un plan d'action de développement durable sur trois ans en avril 2017, son objectif étant d'améliorer ses travaux d'audit et ses pratiques de gestion en ce sens. Bien qu'il ne soit pas assujéti aux exigences de la *Loi sur le développement durable* pour la production d'un tel plan et sa reddition de comptes, le Vérificateur général veut démontrer l'importance qu'il accorde à ce volet. Son plan comporte 22 cibles touchant les dimensions économique, sociale et environnementale.

La présente section permet de rendre compte des résultats obtenus au cours de l'année 2018-2019 en ce qui a trait aux 11 objectifs de ce plan d'action 2017-2020. L'état d'avancement des actions prévues est présenté à l'annexe 3.

Par ailleurs, le plan d'action de développement durable du Vérificateur général contribue à 9 des 27 objectifs énoncés dans la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020. La liste de ces 9 objectifs est présentée à l'annexe 1 du plan d'action, disponible sur le site Web du Vérificateur général.

Pour l'année 2018-2019, le Vérificateur général a atteint 60 % des cibles qu'il s'était fixées dans le cadre de son plan d'action de développement durable 2017-2020 (12 sur 20). Ce pourcentage est moins élevé que le niveau atteint l'année dernière (65 %) ; les explications données dans les pages qui suivent permettront de comprendre pourquoi. Voici le sommaire des résultats.

Indicateur	Cible 2018-2019	Résultat obtenu	Cible			Page
			Atteinte	Non atteinte	S.O. <sup>1</sup>	
<b>Objectif A Adopter une approche pour mieux intégrer le développement durable aux audits de performance</b>						
1. Proportion des missions d'audit de performance réalisées dans lesquelles le commissaire au développement durable formule ses constats	25%	40%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22
						
2. Proportion des auditeurs de performance ayant suivi une formation sur l'intégration du développement durable dans leurs travaux	Au moins 90%	80%	<input type="checkbox"/>	<input checked="" 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 2018-2019.

Indicateur	Cible 2018-2019	Résultat obtenu	Cible			Page
			Atteinte	Non atteinte	S.o. <sup>1</sup>	
<b>Objectif B Soutenir le développement continu de l'expertise du personnel, en particulier en matière de développement durable</b>						
1. Nombre moyen de jours de formation par employé (dans tous les domaines)	7	8	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	31
						
2. Proportion des nouveaux employés qui reçoivent une formation en développement durable	95%	98%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	36
<b>Objectif C Maintenir un niveau de mobilisation élevé, tout en favorisant la qualité de vie au travail et une vie saine</b>						
1. Obtention de la certification «Employeur remarquable»	31 mars 2019	Certification obtenue en mai 2017	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	32
						
<b>Objectif D Appuyer les activités des organismes communautaires, des entreprises d'économie sociale et de commerce équitable</b>						
1. Adoption de modalités à l'égard de l'achat de produits équitables, ou en provenance d'entreprises en économie sociale, dans la directive d'achats	30 juin 2017 <sup>2</sup>	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	37
2. Somme totale recueillie par la campagne d'Entraide	Augmentation de 2% par an à partir de la somme recueillie en 2016	Réduction de 1% par rapport à 2016	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	37
3. Nombre d'organismes communautaires ou d'entreprises d'économie sociale que le Vérificateur général encourage	Au moins 3	3	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	37
<b>Objectif E Coopérer avec d'autres intervenants du secteur public en matière de développement durable aux niveaux national et international, en particulier avec la Francophonie</b>						
1. Nombre d'interventions du commissaire au développement durable auprès d'autres intervenants du secteur public pour expliquer la nature de ses travaux	1	3	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	38
<b>Objectif F Renforcer la participation à la vie culturelle</b>						
1. Nombre d'œuvres d'art québécoises mises en valeur dans les bureaux de Québec et de Montréal	Au moins 5	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	38
2. Pourcentage de produits québécois offerts lors d'activités de reconnaissance des employés	50%	57%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	38

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 2018-2019.

2. Les modalités ont été adoptées le 30 novembre 2017.

Indicateur	Cible 2018-2019	Résultat obtenu	Cible			Page
			Atteinte	Non atteinte	S.o. 1	
<b>Objectif G Mieux faire connaître les travaux du Vérificateur général afin de favoriser la participation publique au contrôle des politiques et des mesures gouvernementales</b>						
1. Recours à des outils de communication actualisés 	31 mars 2017 : ■ Présence du Vérificateur général sur les médias sociaux <sup>2</sup>  ■ Refonte du site Web	-  Refonte en cours au 31 mars 2019	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	25
2. Achalandage du site Web 	Augmentation de 20% par rapport à 2017-2018	27%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25
<b>Objectif H Réduire les impressions à l'interne</b>						
1. Quantité totale de papier consommé (kg/an) 	Réduction de 5% par an par rapport à l'année 2015-2016	Réduction de 41%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	27
<b>Objectif I Améliorer la récupération des matières résiduelles</b>						
1. Taux de récupération selon la caractérisation	80%	65%	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39
2. Reconnaissance du programme ICI on recycle	Atteindre le niveau 3	Le niveau 3 a été atteint en juin 2019	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39
<b>Objectif J Favoriser les déplacements écoresponsables</b>						
1. Pourcentage de voitures louées respectant les exigences environnementales du Vérificateur général	100%	82%	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39
2. Pourcentage de réservations dans des hôtels certifiés Clé verte	80%	57%	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	39
<b>Objectif K Faire des achats écoresponsables</b>						
1. Pourcentage des achats effectués qui respectent les exigences environnementales du Vérificateur général précisées dans sa directive de réunions organisationnelles et sa directive d'achats	■ 95% des achats annuels en papier fin	100%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	40
	■ 100% des acquisitions annuelles en équipement informatique	100%	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	40
	■ 100% des événements organisationnels respectant au moins 75% des exigences	98%	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	40
<b>Total</b>			<b>12</b>	<b>8</b>	<b>2</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 2018-2019.  
2. La cible est atteinte depuis l'année 2015-2016.

Certains indicateurs et cibles du plan de développement durable ne font pas l'objet d'un suivi ci-après étant donné qu'ils ont été traités précédemment dans la reddition de comptes sur l'atteinte des objectifs du plan stratégique.

### Objectif A Adopter une approche pour mieux intégrer le développement durable aux audits de performance

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
2. Proportion des auditeurs de performance ayant suivi une formation sur l'intégration du développement durable dans leurs travaux	Au moins 90 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	80 %

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 2018-2019.

Afin que les professionnels qui réalisent des audits de performance puissent mieux intégrer la dimension du développement durable dans leurs travaux (**indicateur A.2**), ils doivent acquérir des compétences en la matière et être outillés. Pour ce faire, des outils d'accompagnement et une formation ont été développés en 2017-2018. Au 31 mars 2019, la formation avait été offerte à 80 % des auditeurs de performance.

Au cours des dernières années, des efforts ont été déployés afin d'augmenter le nombre d'employés qui auront effectué plus d'un type de mandat en cours d'année. Cela a eu pour effet d'augmenter le nombre d'employés appelés à réaliser des audits de performance qui ont été invités à suivre la formation sur le développement durable. Certains d'entre eux n'ont pu la suivre en temps opportun, mais l'offre de formation prévue pour 2019-2020 permettra d'augmenter la proportion des auditeurs de performance qui auront des compétences en matière de développement durable.

### Objectif B Soutenir le développement continu de l'expertise du personnel, en particulier en matière de développement durable

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
2. Proportion des nouveaux employés qui reçoivent une formation en développement durable	95 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	98 %

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 2018-2019.

Une formation en développement durable est intégrée au programme d'accueil et d'intégration des nouveaux employés. Ainsi, pour l'année 2018-2019, les nouveaux membres du personnel ont été outillés pour comprendre les enjeux du développement durable et ainsi mieux contribuer à l'atteinte des objectifs du Plan d'action de développement durable 2017-2020 du Vérificateur général (**indicateur B.2**).

**Objectif D Appuyer les activités des organismes communautaires, des entreprises d'économie sociale et de commerce équitable**

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
1. Adoption de modalités à l'égard de l'achat de produits équitables, ou en provenance d'entreprises en économie sociale, dans la directive d'achats	30 juin 2017 <sup>2</sup>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-
2. Somme totale recueillie par la campagne d'Entraide	Augmentation de 2% par an à partir de la somme recueillie en 2016	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Réduction de 1% par rapport à 2016
3. Nombre d'organismes communautaires ou d'entreprises d'économie sociale que le Vérificateur général encourage	Au moins 3	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3

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 2018-2019.  
2. Les modalités ont été adoptées le 30 novembre 2017.

En novembre 2017, la *Directive concernant l'acquisition et la disposition de biens* a été modifiée, notamment pour y intégrer des modalités à l'égard de l'achat de produits équitables ou en provenance d'entreprises d'économie sociale (**indicateur D.1**). Le Vérificateur général dispose donc dorénavant de balises administratives pour appuyer ses activités en la matière.

Rappelons que le Vérificateur général appuie des organismes communautaires depuis déjà plusieurs années. En incluant cet objectif dans son plan d'action de développement durable, il formalise ses intentions.

Depuis plusieurs années, le Vérificateur général recueille des dons auprès de ses employés dans le cadre de la campagne d'Entraide (**indicateur D.2**). Ces dons ont permis de soutenir plusieurs organismes, tels que les Centraide du Québec, PartenaireSanté-Québec et ses membres, ainsi que la Croix-Rouge canadienne, Québec. Même si la cible n'a pas été atteinte, la somme récoltée a augmenté de 3% comparativement à l'année 2017-2018.

Enfin, l'année 2018-2019 a été l'occasion d'encourager les activités de trois organismes communautaires ou entreprises d'économie sociale (**indicateur D.3**), principalement par le choix des fournisseurs pour le recyclage de fournitures (papier, cartouches d'encre) et de matériel informatique.

**Objectif E Coopérer avec d'autres intervenants du secteur public en matière de développement durable aux niveaux national et international, en particulier avec la Francophonie**

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. 1	
1. Nombre d'interventions du commissaire au développement durable auprès d'autres intervenants du secteur public pour expliquer la nature de ses travaux	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3

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 2018-2019.

La coopération nationale et internationale est directement liée à des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020, notamment en ce qui concerne la mise en valeur de l'expertise québécoise en matière de développement durable. En 2018-2019, le commissaire au développement durable a reçu une délégation de la Corée du Sud et une délégation du Bureau des vérificateurs de la Chine. Il a aussi rencontré des fonctionnaires provinciaux et fédéraux dans le cadre d'un atelier de l'Institut de la gestion financière du Canada, section Québec. À ces trois interventions, s'ajoutent des présentations auprès de divers intervenants du secteur public québécois (**indicateur E.1**).

**Objectif F Renforcer la participation à la vie culturelle**

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. 1	
1. Nombre d'œuvres d'art québécoises mises en valeur dans les bureaux de Québec et de Montréal	Au moins 5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5
2. Pourcentage de produits québécois offerts lors d'activités de reconnaissance des employés	50 %	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	57 %

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 2018-2019.

L'accès et la participation à la vie culturelle sont des leviers de développement durable et contribuent de ce fait au développement social et économique. Pour participer à cet objectif gouvernemental, le Vérificateur général a choisi d'exposer des œuvres d'artistes québécois et d'offrir des produits d'ici lors d'activités de reconnaissance des employés.

Au cours de l'année 2018-2019, il a emprunté cinq œuvres québécoises à la bibliothèque Gabrielle-Roy de Québec et à l'Artothèque de Montréal pour les exposer dans les espaces communs de ses bureaux, au bénéfice des membres de son personnel et des visiteurs (**indicateur F.1**).

Quant au pourcentage de produits québécois offerts lors d'activités visant à reconnaître les nombreuses années de service des employés au sein de l'organisation (**indicateur F.2**), le Vérificateur général a dépassé la cible qu'il s'était fixée en 2018-2019 en faisant appel à des objets québécois dans 57 % de ses activités de reconnaissance.

## Objectif I Améliorer la récupération des matières résiduelles

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	S.o. <sup>1</sup>	
1. Taux de récupération selon la caractérisation	80 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	65 %
2. Reconnaissance du programme ICI on recycle	Atteindre le niveau 3	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Le niveau 3 a été atteint en juin 2019

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 2018-2019.

Pour l'année 2018-2019, 65 % des matières résiduelles générées au bureau de Québec ont été réutilisées, recyclées ou valorisées, ce qui est en deçà de la cible fixée (**indicateur I.1**). Ce résultat s'explique notamment par le fait que la proportion de déchets générés est demeurée relativement stable (augmentation de 4 %) par rapport à l'année passée, alors que la quantité de papier recyclé a grandement diminué (34 %). Ainsi, les mesures prises en 2016 pour favoriser la réduction de consommation et le recyclage du papier semblent avoir porté fruit, mais non sans conséquences pour l'atteinte de la cible portant sur le taux de récupération.

Par ailleurs, le Vérificateur général a obtenu, pour son bureau de Québec, un certificat de reconnaissance de niveau Performance +, soit le troisième niveau du programme ICI on recycle +, qui se décline en quatre niveaux (**indicateur I.1**). Ce certificat est valide pour trois ans.

Les cibles des indicateurs I.1 et I.2 n'incluent pas le bureau de Montréal, mais des mesures y sont également en place pour récupérer adéquatement les matières résiduelles.

## Objectif J Favoriser les déplacements écoresponsables

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	S.o. <sup>1</sup>	
1. Pourcentage de voitures louées respectant les exigences environnementales du Vérificateur général	100 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	82 %
2. Pourcentage de réservations dans des hôtels certifiés Clé verte	80 %	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	57 %

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 2018-2019.

Le personnel du Vérificateur général doit privilégier le transport en commun lors des déplacements interurbains liés à ses fonctions professionnelles (**indicateur J.1**). L'usage de l'automobile est possible lorsque le transport en commun n'est pas offert, cependant il y a des balises à respecter. Parmi celles-ci, la taille d'un véhicule loué doit être choisie en fonction du nombre de personnes qui y prendront place. Au cours de l'année 2018-2019, 18 % des véhicules loués par le Vérificateur général ne respectaient pas ces exigences, ce qui a empêché l'atteinte de la cible.

Les employés du Vérificateur général doivent privilégier la location de chambres dans les établissements qui adhèrent à des pratiques écoresponsables lors de leurs déplacements à des fins d'emploi (**indicateur J.2**). En 2018-2019, la cible de 80 % n'a pu être atteinte, car il est de plus en plus difficile de trouver des hôtels Clé verte qui respectent les tarifs gouvernementaux dans les villes de Québec et de Montréal. De plus, des travaux d'audit ont nécessité plusieurs locations de chambres dans une région où il n'y a pas d'hôtels certifiés Clé verte.

## Objectif K Faire des achats écoresponsables

Indicateur	Cible 2018-2019	Cible			Résultat 2018-2019
		Atteinte	Non atteinte	s.o. <sup>1</sup>	
1. Pourcentage des achats effectués qui respectent les exigences environnementales du Vérificateur général précisées dans sa directive de réunions organisationnelles et sa directive d'achats	■ 95 % des achats annuels en papier fin	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	100 %
	■ 100 % des acquisitions annuelles en équipement informatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	100 %
	■ 100 % des événements organisationnels respectant au moins 75 % des exigences	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	98 %

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 2018-2019.

En ce qui concerne l'**indicateur K.1**, pour ses acquisitions et la disposition de ses biens, le Vérificateur général s'est doté de critères écoresponsables et d'exigences environnementales qui sont précisés dans ses politiques et ses directives. Ces exigences sont soumises à des cibles de son plan d'action de développement durable. Pour l'année 2018-2019, les cibles concernant l'achat de papier et l'acquisition d'équipement informatique ont été atteintes.

En ce qui a trait aux événements organisationnels, les caractéristiques écoresponsables à respecter ont trait notamment au lieu choisi, au type d'emballage des repas ou encore au mode de transmission de la documentation aux participants. Cette cible n'a pas été atteinte en 2018-2019.

# Utilisation des ressources humaines

## Structure organisationnelle

Le nombre d'employés du Vérificateur général s'établissait à 286 au 31 mars 2019, comparativement à 273 au 31 mars 2018 et à 267 au 31 mars 2017. Cette hausse est principalement attribuable à une augmentation du nombre de professionnels. En effet, conformément à son plan stratégique 2016-2019, le Vérificateur général a accru son nombre d'employés professionnels afin d'avoir des ressources qualifiées et en nombre suffisant pour répondre à ses besoins.

De plus, les effectifs en poste aux services-conseils sont passés de 13 à 18 au 31 mars 2019. Cet ajout temporaire de postes résulte principalement du fait qu'il a été nécessaire de remplacer des membres du personnel en congé sans traitement ou en préretraite qui faisaient toujours partie du personnel au 31 mars 2019.

Par ailleurs, le nombre de cadres en poste est passé de 38 à 44 au 31 mars 2019. Cette hausse s'explique par l'embauche de trois ressources pour pourvoir des postes qui étaient vacants au 31 mars 2018 et par la régularisation de la situation de trois professionnels qui occupaient ces postes de façon intérimaire.

Le tableau 5 présente la répartition du personnel par catégories d'emplois et le tableau 6, la répartition de l'effectif par secteurs d'activité. L'organigramme du Vérificateur général au 31 mars 2019 figure à l'annexe 4.

**Tableau 5** Employés par catégories d'emplois au 31 mars

	2019 <sup>1</sup>		2018		2017	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Cadres	44	15	38	14	42	16
Professionnels	222	78	212	78	207	77
Techniciens et personnel de bureau	20	7	23	8	18	7
<b>Total</b>	<b>286</b>	<b>100</b>	<b>273</b>	<b>100</b>	<b>267</b>	<b>100</b>

1. Il s'agit de l'effectif en poste au 31 mars, soit le nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiants et des stagiaires. Le nombre total d'employés comprend aussi les employés en préretraite ou en congé sans traitement.

**Tableau 6** Répartition de l'effectif par secteurs d'activité au 31 mars

	2019 <sup>1</sup>	2018	Écart
Audit financier	150	147	3
Audit de performance	72	70	2
Soutien à la gestion	46	43	3
Services-conseils	18	13	5
<b>Total</b>	<b>286</b>	<b>273</b>	<b>13</b>

1. Il s'agit de l'effectif en poste au 31 mars, soit le nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiants et des stagiaires. Le nombre total d'employés comprend aussi les employés en préretraite ou en congé sans traitement.

## Taux de départ volontaire

Le taux de départ volontaire du personnel régulier représente le pourcentage de personnes engagées sur une base permanente (employés temporaires et réguliers) qui ont volontairement quitté le Vérificateur général. Au cours de l'année 2018-2019, ce taux a diminué, pour s'établir à 15,5 %, ce qui correspond à 43 départs, dont 15 démissions, 2 départs à la retraite et 26 mutations vers d'autres ministères et organismes de la fonction publique (tableaux 7 et 8).

**Tableau 7 Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier**

	2018-2019 (%)	2017-2018 (%)
Taux de départ volontaire	15,5	18,8

**Tableau 8 Types de départ volontaire**

	2018-2019		2017-2018	
	N <sup>bre</sup>	%	N <sup>bre</sup>	%
Démissions	15	34,9	14	27,4
Retraites	2	4,6	6	11,8
Mutations	26	60,5	31	60,8
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>	<b>51</b>	<b>100,0</b>

Le Vérificateur général demeure préoccupé par le taux de départ volontaire de son personnel, bien qu'il ait diminué en 2018-2019. Pour faire face à la situation, il a mis en œuvre plusieurs actions afin d'améliorer les conditions d'emploi de ses employés et ainsi diminuer le nombre de départs dus à des mutations et à des démissions au cours des prochaines années.

Tout d'abord, une nouvelle échelle salariale pour les professionnels du corps d'emploi des conseillers du Vérificateur général est entrée en vigueur au début de l'exercice 2018-2019. Cette échelle comprend un nouveau grade qui permet une meilleure reconnaissance de l'expertise des conseillers du Vérificateur général au sein de la fonction publique. Elle offre une progression salariale plus rapide du personnel d'audit en plus de donner un statut particulier aux conseillers les plus expérimentés qui jouent un rôle clé dans la réalisation des mandats de l'organisation.

Ensuite, le Vérificateur général a été certifié Employeur remarquable par le Bureau de la normalisation du Québec en mai 2017. Cette certification vise notamment à mettre en place des stratégies d'attraction, de rétention, de motivation, de mobilisation et de reconnaissance du personnel. Au cours de l'année 2018-2019, l'organisation a mené une démarche pour renouveler cette certification et a obtenu son renouvellement en avril 2019. De plus, le Vérificateur général a planifié les démarches pour l'obtention de la certification Entreprise en santé.

Il a aussi poursuivi le déploiement d'un plan d'action visant à améliorer ses pratiques de gestion ayant le plus de valeur pour ses employés et a mis en place un système de planification intégrée et de mobilité des ressources.

# Utilisation des ressources financières

En 2018-2019, les crédits disponibles étaient de 33,9 millions de dollars (tableau 9). Ils ont été utilisés pour les charges liées à la rémunération et au fonctionnement, ainsi que pour l'acquisition d'immobilisations. Soulignons que des crédits de 1,5 million de dollars n'ont pas été utilisés (tableau 9) pour les raisons suivantes :

- les postes non pourvus expliquent l'écart en rémunération (402 milliers de dollars) ;
- des honoraires professionnels qui n'ont pas été versés à des contractuels et pour l'administration expliquent l'écart au niveau du fonctionnement (735 milliers de dollars) ;
- l'aménagement du bureau de Montréal, qui a chevauché les exercices financiers 2017-2018 et 2018-2019, explique principalement l'écart en acquisition d'immobilisations (404 milliers de dollars).

Comme le démontre le tableau 9, le Vérificateur général a reporté 949 milliers de dollars de ces crédits non utilisés à l'exercice 2019-2020 avec l'autorisation du Bureau de l'Assemblée nationale.

**Tableau 9 Utilisation des crédits annuels (en milliers de dollars)<sup>1</sup>**

	2018-2019	2017-2018	2016-2017
<b>Crédits disponibles</b>	<b>33 914</b>	<b>29 798</b>	<b>29 323</b>
Crédits utilisés pour la rémunération et le fonctionnement	(31 621) <sup>2</sup>	(28 131)	(27 679)
Crédits utilisés pour les immobilisations	(752)	(467)	(598)
<b>Crédits inutilisés</b>	<b>1 541</b>	<b>1 200</b>	<b>1 046</b>
Crédits liés à la rémunération et au fonctionnement périmés par le Vérificateur général	(188)	(159)	(174)
Crédits périmés liés aux immobilisations	(404)	(133)	(2)
<b>Crédits reportés à l'exercice suivant</b>	<b>949</b>	<b>908</b>	<b>870</b>

1. Le Vérificateur général a établi ces montants en prenant en considération les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les montants excluent la charge d'amortissement.

2. Pour l'exercice 2018-2019, la charge d'amortissement a été de 508 milliers de dollars, donc la dépense totale pour ce poste s'est chiffrée à 32 129 milliers de dollars.

Le tableau 10 présente la répartition des dépenses consacrées aux différentes activités de l'organisation pour les exercices 2017-2018 et 2018-2019. Rappelons que les ressources financières du Vérificateur général sont composées des crédits disponibles pour la rémunération et le fonctionnement ainsi que pour les immobilisations. Les dépenses qui se rattachent à chaque activité du tableau comprennent les coûts directs (main-d'œuvre, honoraires professionnels et frais de déplacement) et les frais généraux (loyer, télécommunications et autres), 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 10. La section États financiers audités présente l'utilisation des crédits par catégories de dépenses.

**Tableau 10 Répartition des dépenses réelles (en milliers de dollars)**

	Dépenses réelles 2018-2019	Dépenses réelles 2017-2018	Écart	Variation (%)
<b>Audit financier</b>				
Audit d'états financiers	14 300	12 042	2 258	18,75
Autres travaux <sup>1</sup>	1 832	1 666	166	9,96
	<b>16 132</b>	<b>13 708</b>	<b>2 424</b>	<b>17,68</b>
<b>Audit de performance</b>				
Audit courant et audit particulier	6 446	6 287	159	2,53
Suivi des recommandations	956	784	172	21,94
Autres travaux <sup>2</sup>	398	523	(125)	(23,90)
	<b>7 800</b>	<b>7 594</b>	<b>206</b>	<b>2,71</b>
<b>Sous-total (pour les deux secteurs)</b>	<b>23 932</b>	<b>21 302</b>	<b>2 630</b>	<b>12,35</b>
<b>Activités de soutien</b>				
Soutien professionnel	1 864	1 560	304	19,49
Formation	1 682	1 505	177	11,76
Administration	4 651	4 251	400	9,41
<b>Sous-total</b>	<b>8 197</b>	<b>7 316</b>	<b>881</b>	<b>12,04</b>
<b>Total</b>	<b>32 129<sup>3</sup></b>	<b>28 618<sup>3</sup></b>	<b>3 511</b>	<b>12,27</b>

1. Les autres travaux en audit financier incluent notamment ceux qui ont été publiés dans un rapport déposé à l'Assemblée nationale, y compris les travaux concernant le rapport préélectoral.
2. Les autres travaux en audit de performance incluent notamment la revue des activités et la préparation des auditions devant les commissions parlementaires.
3. Ce montant inclut la charge d'amortissement. Il a été établi en prenant en considération les normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Comme le démontre le tableau 10, les sommes consacrées aux différentes activités de l'organisation (32,1 millions de dollars) ont augmenté de 12,27% par rapport à l'année 2017-2018. Les principales variations par catégories de dépenses sont présentées dans la section États financiers audités.

L'année 2018-2019 a été marquée par l'indexation des salaires et la révision de l'échelle salariale du corps d'emploi des conseillers du Vérificateur général. Ces éléments ont eu un impact direct sur les salaires ainsi que sur les provisions pour les banques de congés de maladie et les vacances. La majorité des hausses des dépenses est d'ailleurs liée à ces éléments.

## Audit financier

En audit financier, la hausse des dépenses est liée à l'indexation des salaires et à la révision de l'échelle salariale du corps d'emploi des conseillers du Vérificateur général, ainsi qu'à une augmentation du nombre d'heures réalisées.

## Audit de performance

Les dépenses en audit de performance se sont élevées à 7,8 millions de dollars, soit une augmentation de 2,71 %. Rappelons que cette augmentation est principalement attribuable à l'indexation des salaires et à la révision de l'échelle salariale du corps d'emploi des conseillers du Vérificateur général. La hausse des dépenses n'est pas aussi significative qu'en audit financier du fait que moins d'heures ont été consacrées à l'audit de performance par rapport à l'année précédente. Cette situation est attribuable à une augmentation du nombre de postes vacants dans ce secteur.

Au cours de l'année 2018-2019, les dépenses du Vérificateur général pour s'assurer du suivi de ses recommandations ont augmenté. Cette croissance des coûts s'explique par le chevauchement de l'ancien mode de suivi des recommandations et du nouveau processus, qui demande un suivi plus approfondi durant trois ans après le dépôt d'une recommandation à l'Assemblée nationale. Pour ce qui est de la diminution des dépenses liées aux autres travaux, elle s'explique principalement par une diminution de la revue des activités et du nombre de rencontres tenues avec la Commission de l'administration publique.

## Activités de soutien

La hausse des dépenses pour les activités de soutien s'élève à 881 milliers de dollars. Une grande partie de cette hausse est attribuable à l'indexation des salaires et à la révision de l'échelle salariale du corps d'emploi des conseillers du Vérificateur général. De plus, des sommes ont été déboursées dans le cadre de la réalisation d'une inspection professionnelle triennale de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. Soulignons également que le nombre moyen de jours de formation par employé a augmenté. Enfin, les dépenses administratives ont augmenté du fait que le Vérificateur général a tenu plusieurs rencontres de concertation, notamment dans le cadre de sa démarche entourant la réalisation de son nouveau plan stratégique 2019-2023.

Le tableau 11 présente le coût par heure des activités d'audit ainsi que le nombre d'heures consacrées à ces activités chez le Vérificateur général au cours des trois dernières années.

**Tableau 11** Nombre d'heures consacrées aux activités d'audit et coût par heure de ces activités<sup>1</sup>

	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Nombre d'heures			
Audit financier	205 859	192 971	191 334
Audit de performance	94 656	100 103	105 232
<b>Nombre d'heures total</b>	<b>300 515</b>	<b>293 074</b>	<b>296 566</b>
Coût par heure (\$)			
Audit financier	103,19	93,10	89,03
Audit de performance	110,33	101,82	99,93
<b>Coût par heure moyen (\$)</b>	<b>105,44</b>	<b>96,07</b>	<b>92,88</b>

1. Les données excluent les honoraires versés pour les missions confiées à des firmes comptables.

En 2018-2019, le coût moyen par heure pour la réalisation de l'ensemble des audits a été de 105,44 dollars, alors qu'il a été de 96,07 dollars en 2017-2018. Il s'agit d'une augmentation de 9,74 %. Les principales causes de cette augmentation sont l'indexation des salaires et la révision de l'échelle salariale du corps d'emploi des conseillers du Vérificateur général. Ces éléments ont eu un effet à la hausse sur les salaires ainsi que sur les provisions pour les banques de congés de maladie et les vacances.

Pour ce qui est de la hausse de 7 441 heures pour la réalisation de l'ensemble des audits, elle est due à une augmentation de 12 888 heures (7 %) du nombre d'heures consacrées à l'audit financier. Cette hausse s'explique principalement par l'audit de nouvelles entités ainsi que par la reprise des travaux d'audit d'une mission auparavant confiée en impartition à une firme comptable. Quant aux heures réalisées en audit de performance, elles ont diminué de 5 447 heures (5 %). Cette baisse est principalement attribuable à une augmentation du nombre moyen de postes vacants dans ce secteur.

# Utilisation des ressources informationnelles

Les dépenses et les investissements relatifs aux ressources informationnelles, qui sont liés aux activités d'encadrement, à celles de continuité ainsi qu'aux projets, sont énumérés dans le tableau 12.

**Tableau 12** Ressources informationnelles pour l'exercice 2018-2019 (en milliers de dollars)

	Dépenses ou investissements prévus	Dépenses ou investissements réels
Activités d'encadrement	59	104
Activités de continuité	1 567	1 254
Projets	139	183
<b>Total</b>	<b>1 765</b>	<b>1 541</b>

Les activités d'encadrement ont trait à la gestion générale de la direction des ressources informationnelles ainsi qu'à d'autres éléments plus ponctuels, tels que la coordination et la finalisation de la mise en œuvre du Plan directeur des technologies de l'information (PDTI) 2015-2018 et les travaux de préparation d'un nouveau PDTI pour 2019-2022. 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 des outils de soutien aux processus du Vérificateur général et la production au moment opportun d'une information de gestion pertinente et fiable.

L'écart de 45 milliers de dollars en activités d'encadrement provient de l'embauche, en cours d'exercice, d'un directeur des ressources informationnelles. Cette fonction était auparavant occupée en intérim par le vérificateur général adjoint responsable de la direction de l'administration.

L'écart de 313 milliers de dollars en activités de continuité provient principalement de la récupération d'honoraires pour des services professionnels externes à la suite de l'embauche d'employés pour effectuer le travail.

Les activités de continuité menées à l'égard des ressources informationnelles se rapportent principalement au soutien informatique offert aux employés, aux travaux d'entretien des systèmes ainsi qu'au renouvellement des licences et à la mise à jour des logiciels. Les activités de continuité comprennent aussi des acquisitions d'équipements informatiques et de logiciels, 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.

L'écart de 44 milliers de dollars pour les projets provient essentiellement de licences supplémentaires acquises pour le projet de système intégré de planification et de suivi des ressources entrepris l'année précédente.

# Autres exigences

## Données globales

L'effectif du Vérificateur général est presque exclusivement composé d'employés réguliers. C'est pourquoi l'organisation avait surtout pour objectif de pourvoir des emplois réguliers au cours de l'exercice financier 2018-2019 (tableaux 13 et 14).

**Tableau 13 Membres de l'effectif selon le statut d'emploi au 31 mars 2019**

Employés réguliers	Employés occasionnels	Stagiaires	Total
285	1	12	298

**Tableau 14 Nombre de personnes embauchées selon le statut d'emploi en 2018-2019**

Employés réguliers	Employés occasionnels	Stagiaires	Total
44	2	23	69

## Accès à l'égalité en emploi

Le tableau 15 présente le portrait de l'embauche de membres des groupes cibles au 31 mars 2019. Le tableau 16 met de l'avant l'évolution du taux d'embauche global de membres des groupes cibles selon leur statut d'emploi. Quant au tableau 17, il montre l'évolution de la présence de membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier.

**Tableau 15 Membres des groupes cibles embauchés en 2018-2019**

Statut d'emploi	Total d'employés embauchés	Minorités visibles et ethniques	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total des membres d'un groupe cible embauchés	Taux d'embauche des membres d'un groupe cible
Employés permanents	44	5	0	0	1	6	13,6
Employés occasionnels	2	0	0	0	0	0	0
Étudiants ou stagiaires	23	4	0	0	0	4	17,4

**Tableau 16 Évolution du taux d'embauche de membres des groupes cibles selon le statut d'emploi au 31 mars**

	2018-2019	2017-2018	2016-2017
Employés permanents	13,6	17,6	3,4
Employés occasionnels	0,0	0,0	0,0
Étudiants ou stagiaires	17,4	5,9	8,3

**Tableau 17 Évolution de la présence de membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier au 31 mars**

	2018-2019		2017-2018		2016-2017	
	N <sup>bre</sup>	Taux	N <sup>bre</sup>	Taux	N <sup>bre</sup>	Taux
Membres des minorités visibles et ethniques	20	7,0	17	6,3	13	4,8
Anglophones	1	0,4	2	0,7	1	0,4
Autochtones	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Personnes handicapées	2	0,7	1	0,4	1	0,4

## Représentativité féminine

Au 31 mars 2019, le taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier du Vérificateur général était de 64,6 % (tableau 18). Les femmes sont davantage représentées que les hommes dans toutes les catégories d'emplois. Le tableau 19 présente le taux d'embauche des femmes selon le statut d'emploi au cours de l'année 2018-2019.

**Tableau 18 Représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2019**

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Total
Effectif total	44	221	17	3	285
Effectif féminin	27	141	14	2	184
Taux de représentativité des femmes (%)	61,4	63,8	82,4	66,7	64,6

**Tableau 19 Taux d'embauche des femmes selon le statut d'emploi en 2018-2019**

	Employés permanents	Employés occasionnels	Étudiants	Stagiaires	Total
Nombre de personnes embauchées	44	2	0	23	69
Nombre de femmes embauchées	29	2	0	14	45
Taux d'embauche des femmes (%)	66,0	100	0	60,9	65,2

## Divulgation d'actes répréhensibles

La *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* offre la possibilité aux membres du personnel du Vérificateur général de divulguer un acte répréhensible dont ils ont été ou sont témoins, en s'adressant à la personne désignée comme responsable du suivi des divulgations.

En vertu de l'article 25 de cette loi, le Vérificateur général doit rendre compte du nombre de divulgations d'actes répréhensibles reçues. Au cours de l'année 2018-2019, le responsable du suivi des divulgations n'en a reçu aucune.

# Protection des renseignements personnels et accès à l'information

## Comité de la gestion des risques, de l'accès à l'information et de la sécurité

La protection des renseignements personnels et l'accès à l'information sont au cœur des priorités du Vérificateur général. À cet égard, le comité sur la sécurité et l'accès à l'information a été remplacé par le comité de la gestion des risques, de l'accès à l'information et de la sécurité. Présidé par M<sup>me</sup> Guylaine Leclerc, vérificatrice générale, ce comité est responsable de la gestion des risques, de la sécurité, de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels chez le Vérificateur général. Il conseille le comité de direction sur les mesures à prendre à cet égard. Il exerce son mandat dans le respect de la conformité de ses activités avec le cadre légal et réglementaire en vigueur. Il fait également une veille des risques pouvant survenir dans l'organisation.

Le comité de la gestion des risques, de l'accès à l'information et de la sécurité s'est réuni à trois reprises au cours de l'année 2018-2019.

## Mesures relatives à l'indépendance et à la confidentialité

L'ensemble des employés du Vérificateur général doit remplir une déclaration annuelle relative à l'indépendance et à la confidentialité rappelant les responsabilités de chacun à cet égard. Tous les employés doivent également suivre une formation générale qui les sensibilise à la sécurité de l'information et à la protection des renseignements personnels, et qui 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 à ce sujet dans un contexte de travail. Quant au personnel travaillant en audit, il doit suivre une formation intitulée *Traitement de la protection des renseignements personnels dans les dossiers d'audit*, qui porte précisément sur la protection des renseignements personnels dans les dossiers d'audit. Vingt et un conseillers ont suivi cette formation en 2018-2019. 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 poursuivi la mise en place des mesures concrètes pour assurer la plus grande confidentialité possible 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 à propos de l'indépendance et de la confidentialité y sont suffisantes ;
- un processus de validation à l'interne pour les missions d'audit de performance jugées à haut risque.

## Demandes d'accès à l'information

Le Vérificateur général a reçu six demandes d'accès à l'information en 2018-2019. Le délai moyen de traitement de ces demandes a été de 22 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 ses dépenses et aux contrats qu'il a conclus.

# 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 2018-2019 se sont chiffrées à 32,1 millions de dollars, soit une hausse de 12 % par rapport à l'exercice précédent.

En 2018-2019, la principale hausse des charges dans les états financiers du Vérificateur général est attribuable à la rémunération. Cette augmentation s'élève à 3,37 millions de dollars, soit 15 %, et s'explique principalement par la révision de l'échelle salariale du corps d'emploi des conseillers du Vérificateur général. En plus d'augmenter le salaire de ces employés, cette révision a eu pour effet d'accroître la valeur de leurs banques de congés de maladie et de vacances. Notons que la rémunération a représenté 80 % des charges du Vérificateur général, comparativement à 78 % en 2017-2018.

## 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



Amélie Vaillancourt, CPA, CGA  
Directrice des ressources financières  
et matérielles

Québec, le 12 juillet 2019

# Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

## Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers du Vérificateur général du Québec (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2019, 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 que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2019, 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.

## Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

## Responsabilités de la direction à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des 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.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

## Rapport de l'auditeur indépendant (suite)

### Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit 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 ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation ;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

## Rapport de l'auditeur indépendant (suite)

Nous communiquons à la direction notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

*MOCB Comptables Professionnels Agréés*<sup>1</sup>

**Société de comptables professionnels agréés**

Québec, le 12 juillet 2019

---

1. CPA auditeur, CA permis n° A115130

## État des résultats et de l'excédent cumulé de l'exercice clos le 31 mars 2019 (en milliers de dollars)

	2019		2018
	Budget (note 3)	Résultats réels	Résultats réels
<b>Revenus (note 4)</b>	<b>32 187</b>	<b>32 373</b>	28 598
<b>Charges</b>			
Rémunération	24 924	<b>25 617</b>	22 251
Services professionnels en audit	2 148	<b>1 781</b>	1 773
Services d'audits financiers	442	<b>444</b>	461
Services administratifs	1 100	<b>811</b>	801
Droits d'auteur et licences	764	<b>676</b>	752
Frais de déplacement et représentation	473	<b>415</b>	417
Télécommunications	186	<b>183</b>	172
Services d'impression et de publication	239	<b>237</b>	142
Loyers, taxes et électricité	1 220	<b>1 199</b>	1 179
Fournitures	140	<b>208</b>	161
Entretien	26	<b>50</b>	22
Amortissement des immobilisations corporelles	525	<b>508</b>	487
	<b>32 187</b>	<b>32 129</b>	<b>28 618</b>
<b>Excédent (déficit) de l'exercice</b>		<b>244</b>	<b>(20)</b>
<b>Excédent cumulé au début de l'exercice</b>		<b>1 051</b>	1 071
<b>Excédent cumulé à la fin de l'exercice</b>		<b>1 295</b>	<b>1 051</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## État de la situation financière au 31 mars 2019 (en milliers de dollars)

	2019	2018
<b>Actifs financiers</b>		
Droits de trésorerie	2 262	2 610
Créances	694	14
À recevoir du fonds général du fonds consolidé du revenu, sans intérêt (note 5)	7 951	6 855
	<b>10 907</b>	<b>9 479</b>
<b>Passifs</b>		
Avantage incitatif reporté relatif à un bail	685	–
Charges à payer et frais courus (note 6)	4 738	4 835
Crédits reportés (note 7)	949	908
Provision pour congés de maladie (note 8)	4 922	4 171
	<b>11 294</b>	<b>9 914</b>
<b>Dette nette</b>	<b>(387)</b>	<b>(435)</b>
<b>Actifs non financiers</b>		
Immobilisations corporelles (note 9)	1 295	1 051
Charges payées d'avance	387	435
	<b>1 682</b>	<b>1 486</b>
<b>Excédent cumulé (note 10)</b>	<b>1 295</b>	<b>1 051</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



Amélie Vaillancourt, CPA, CGA  
Directrice des ressources financières  
et matérielles

## État de la variation de la dette nette de l'exercice clos le 31 mars 2019 (en milliers de dollars)

	2019		2018
	Budget (note 3)	Résultats réels	Résultats réels
<b>Excédent (déficit) de l'exercice</b>		<b>244</b>	<b>(20)</b>
Variation due aux immobilisations :			
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 157)	<b>(752)</b>	(467)
Amortissement des immobilisations corporelles	525	<b>508</b>	487
	<b>(632)</b>	<b>(244)</b>	<b>20</b>
Acquisitions de charges payées d'avance		<b>(387)</b>	(435)
Utilisation de charges payées d'avance		<b>435</b>	270
	-	<b>48</b>	<b>(165)</b>
<b>Diminution (augmentation) de la dette nette</b>	<b>(632)</b>	<b>48</b>	<b>(165)</b>
<b>Dette nette au début de l'exercice</b>		<b>(435)</b>	(270)
<b>Dette nette à la fin de l'exercice</b>		<b>(387)</b>	<b>(435)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## État des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 mars 2019 (en milliers de dollars)

	2019	2018
<b>Activités de fonctionnement</b>		
Excédent (Déficit) de l'exercice	244	(20)
Élément sans effet sur les droits de trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	508	487
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :		
Créances	(680)	–
À recevoir du fonds général du fonds consolidé du revenu	(1 096)	1 058
Avantage incitatif reporté relatif à un bail	685	–
Charges à payer et frais courus	(579)	335
Crédits reportés	41	38
Provision pour congés de maladie	751	(896)
Charges payées d'avance	48	(165)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>(78)</b>	<b>837</b>
<b>Activités d'investissement en immobilisations</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(270)	(492)
<b>(Diminution) Augmentation des droits de trésorerie</b>	<b>(348)</b>	<b>345</b>
<b>Droits de trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>2 610</b>	<b>2 265</b>
<b>Droits de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>2 262</b>	<b>2 610</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants 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 hypothèses. Ces dernières 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 des charges au cours de la période visée par les états financiers. Le principal élément faisant l'objet d'estimations est l'évaluation de 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 2019

(Les montants 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 d'un passif. Dans ces cas, ils sont comptabilisés à titre de revenus au fur et à mesure que les conditions relatives au passif sont remplies.

#### 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

##### Avantage incitatif reporté relatif à un bail

L'avantage incitatif accordé au Vérificateur général du Québec par le bailleur, en vertu d'un bail à long terme pour la location de locaux administratifs, est reporté et amorti de façon linéaire sur la durée du bail.

##### 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.

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants sont exprimés en milliers de dollars)

### 2. Principales méthodes comptables (suite)

#### 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.

#### 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.

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants sont exprimés en milliers de dollars)

### 2. Principales méthodes comptables (suite)

#### Opérations interentités

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint.

Les services reçus à titre gratuit ne sont pas comptabilisés. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

#### 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.

### 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 12 avril 2018.

### 4. Revenus

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

	2019	2018
<b>Crédits parlementaires</b>		
Initiaux	31 910	29 986
Réalloués de l'exercice antérieur	908	870
À recevoir du fonds général du fonds consolidé du revenu (variation des sommes)	1 096	(1 058)
	<b>33 914</b>	<b>29 798</b>
Périmés	(592)	(292)
Reportés à l'exercice subséquent	(949)	(908)
	<b>32 373</b>	<b>28 598</b>

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants sont exprimés en milliers de dollars)

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

	2019	2018
Traitements et avantages sociaux	3 029	2 684
Congés de maladie	4 922	4 171
	7 951	6 855

### 6. Charges à payer et frais courus

	2019	2018
Fournisseurs et autres	1 378	904
Traitements	826	1 589
Avantages sociaux	62	142
Provision pour vacances	2 472	2 200
	4 738	4 835

### 7. Crédits reportés

Pour l'exercice clos le 31 mars 2019, le Vérificateur général du Québec a reporté 949 milliers de dollars de crédits (2018 : 908 milliers de dollars).

	2019	2018
<b>Solde au début</b>	<b>908</b>	870
Crédits reportables	949	908
Virement aux revenus de l'exercice	(908)	(870)
<b>Solde à la fin</b>	<b>949</b>	908

### 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.

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants sont exprimés en milliers de dollars)

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

#### Ancien programme

L'attribution des journées de maladie est 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.

En cas de cessation d'emploi ou de décès, la banque de journées accumulées est remboursée à 50 % en un seul versement et sujette 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.

#### Nouveau programme

Les conventions collectives 2015-2020 intervenues en juin 2016 au niveau des conditions salariales des fonctionnaires du gouvernement du Québec et en juillet 2018 au niveau des conditions salariales des professionnels du gouvernement du Québec ont modifié ce programme. Ces conventions s'appliquent par extension aux employés non syndiqués du gouvernement. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2017, les fonctionnaires peuvent 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 sont appliquées jusqu'au 31 mars 2022. Pour les professionnels, les mêmes modalités s'appliquent à partir du 1<sup>er</sup> avril 2019 ainsi que l'application de mesures transitoires jusqu'au 31 mars 2024.

	2019	2018
<b>Solde au début</b>	<b>4 171</b>	5 067
Variation de l'exercice	<b>1 243</b>	(427)
Prestations versées au cours de l'exercice	<b>(492)</b>	(469)
<b>Solde à la fin</b>	<b>4 922</b>	<b>4 171</b>

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants sont exprimés en milliers de dollars)

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

#### 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 :

	2019	2018
Taux d'indexation	2,00 % à 2,83 %	2,00 % à 2,83 %
Taux d'actualisation	1,91 % à 2,84 %	2,10 % à 3,09 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	15 ans	16 ans

### 9. Immobilisations corporelles

	Améliorations locatives	Matériel et équipement	Équipement informatique et logiciels	Développement informatique	2019 Total	2018 Total
<b>Coût des immobilisations</b>						
Solde d'ouverture	1 475	1 090	2 177	257	4 999	4 668
Acquisitions	552	5	170	25	752	467
Radiations	–	(43)	(152)	–	(195)	(136)
<b>Solde de clôture</b>	<b>2 027</b>	<b>1 052</b>	<b>2 195</b>	<b>282</b>	<b>5 556</b>	<b>4 999</b>
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde d'ouverture	1 403	1 005	1 367	173	3 948	3 597
Amortissement de l'exercice	17	38	433	20	508	487
Incidence des radiations	–	(43)	(152)	–	(195)	(136)
<b>Solde de clôture</b>	<b>1 420</b>	<b>1 000</b>	<b>1 648</b>	<b>193</b>	<b>4 261</b>	<b>3 948</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 mars</b>	<b>607</b>	<b>52</b>	<b>547</b>	<b>89</b>	<b>1 295</b>	<b>1 051</b>

Au 31 mars 2019, la valeur comptable nette des immobilisations corporelles qui n'ont pas été amorties est de 577 milliers de dollars (2018 : 96 milliers de dollars). Ces immobilisations corporelles n'étaient pas en service.

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants sont exprimés en milliers de dollars)

### 9. Immobilisations corporelles (suite)

	2019	2018
Budget initial d'immobilisations corporelles	1 156	600
Acquisitions de l'exercice	(752)	(467)
Crédits parlementaires périmés	(404)	(133)
	-	-

Des acquisitions d'immobilisations corporelles sont incluses dans les charges à payer et frais courus pour 589 milliers de dollars (2018 : 107 milliers de dollars).

### 10. Excédent cumulé

L'excédent cumulé est investi en immobilisations corporelles.

### 11. Obligations contractuelles

Le Vérificateur général du Québec loue des locaux et de l'équipement en vertu de contrats de location-exploitation et un contrat de service pour un montant de 7 562 milliers de dollars (2018 : 4 073 milliers de dollars) expirant de mai 2020 à mars 2029. Les obligations contractuelles s'établissent comme suit pour les prochains exercices :

2020	1 360
2021	1 357
2022	1 318
2023	745
2024 et après	2 782
	<b>7 562</b>

De plus, le Vérificateur général du Québec a signé des contrats de services professionnels pour 1 258 milliers de dollars (2018 : 1 478 milliers de dollars) comportant une clause de résiliation unilatérale.

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants sont exprimés en milliers de dollars)

### 12. Opérations entre apparentés

Le Vérificateur général du Québec est apparenté avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint. Il est également apparenté à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives de ces entités. Les principaux dirigeants sont les membres décisionnels du comité de direction.

Le Vérificateur général du Québec n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées. Aucune transaction n'a été conclue entre le Vérificateur général du Québec et ses principaux dirigeants, leurs proches parents et les entités pour lesquelles ces personnes ont le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives.

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 commun, n'est pas présenté à l'état des résultats et de l'excédent cumulé.

### 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. Le Vérificateur général du Québec est exposé au risque de crédit et de liquidité, mais n'est pas exposé au risque de marché qui se définit comme étant le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché.

#### 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 auprès d'entités gouvernementales. Aux 31 mars 2019 et 2018, 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.

## Notes complémentaires

31 mars 2019

(Les montants sont exprimés en milliers de dollars)

### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Vérificateur général du Québec ne soit pas en mesure de satisfaire 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.

	2019	2018
<b>Charges à payer et frais courus</b>		
Moins de 90 jours	<b>1 628</b>	1 070
90 jours à 365 jours	<b>3 048</b>	3 623
	<b>4 676</b>	<b>4 693</b>



# Annexes

- Annexe 1** Audits d'états financiers confiés à des firmes comptables et honoraires professionnels versés pour ces audits
- Annexe 2** Interventions en audit de performance publiées ou réalisées en 2018-2019
- Annexe 3** État d'avancement des actions prévues dans le Plan d'action de développement durable 2017-2020
- Annexe 4** Organigramme du Vérificateur général du Québec au 31 mars 2019

## Annexe 1 Audits d'états financiers confiés à des firmes comptables et honoraires professionnels versés pour ces audits<sup>1</sup>

Honoraires professionnels assumés par :					
		le Vérificateur général		les entités	
		2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018
	Nombre d'interventions <sup>2</sup>				
1	Bibliothèque et Archives nationales du Québec	1	30 000	30 000	
2	Centre de la francophonie des Amériques	1	10 000	10 000	
3	Centre de recherche industrielle du Québec	1	22 500	22 500	
4	Commission de la construction du Québec	12			425 000
5	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail	1			199 000
6	et Fonds de la santé et de la sécurité du travail	1			
7	Conseil des arts et des lettres du Québec	1	15 300	15 000	
8	Corporation d'Urgences-santé	1	38 500	37 500	
9	École nationale de police du Québec	1			19 643
10	École nationale des pompiers du Québec	1			20 360
11	Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre	0			24 500
12	Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies	1	10 293	9 500	
13	Fonds de recherche du Québec – Santé	1	24 000	26 300	
14	Fonds de recherche du Québec – Société et culture	1	10 293	9 500	
15	Fonds d'indemnisation des clients des agents de voyages	1			12 208
16	Cautionnements individuels des agents de voyages	1			10 000
17	Héma-Québec	1			4 500
18	Institut de la statistique du Québec	1	14 800	14 600	47 500
19	Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec	0		23 500	47 500
20	Institut national d'excellence en santé et en services sociaux	1	16 000	15 800	
21	Institut national de santé publique du Québec	1	18 500	19 000	
22	Musée d'art contemporain de Montréal	1	31 300	30 385	
23	Musée de la civilisation	1	28 000	28 000	
24	Musée national des beaux-arts du Québec	1	28 000	28 000	

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. Il s'agit du nombre d'audits d'états financiers terminés en 2018-2019.

Honoraires professionnels assumés par :						
		le Vérificateur général		les entités		
		Nombre d'interventions <sup>2</sup>	2018-2019	2017-2018	2018-2019	2017-2018
25	Office des professions du Québec	1			11 475	11 250
26	Office Québec-Amériques pour la jeunesse	1	13 000	12 300		
27	Office Québec-Monde pour la jeunesse	1	14 000	13 283		
28	Régie de l'énergie	1			23 000	24 000
29	Régie du bâtiment du Québec	1			32 000	32 000
30	Régie du cinéma	0				19 200
31	Société de développement de la Baie-James	1			34 000	34 000
32	Société de développement des entreprises culturelles	1	30 000	40 000		
33	Société des établissements de plein air du Québec	1			39 500	39 500
34	Société des traversiers du Québec	1	22 300	24 510		
35	Société de télédiffusion du Québec (Télé-Québec)	1	36 440	36 452		
36	Société du Centre des congrès de Québec	1	20 000	17 000		
37	Société du parc industriel et portuaire de Bécancour	1			15 000	14 733
38	Société du port ferroviaire de Baie-Comeau <sup>3</sup>	0				9 000
39	Sociétés Innovatech	4			24 500	
40	Société québécoise d'information juridique	1			21 000	29 000
41	Tribunal administratif du travail	1			17 800	17 475
<b>Total</b>		<b>51</b>	<b>433 226</b>	<b>463 130</b>	<b>955 626</b>	<b>990 018</b>

2. Il s'agit du nombre d'audits d'états financiers terminés en 2018-2019.

3. Depuis le 15 juin 2018, la ville Hauterive a été fusionnée avec la ville de Baie-Comeau en vertu de la *Loi regroupant les villes de Baie-Comeau et de Hauterive*; le nouvel organisme porte le nom Société du port ferroviaire de Baie-Comeau.

## Annexe 2 Interventions en audit de performance publiées ou réalisées en 2018-2019

	Interventions aux fins du tableau 1	Audits aux fins des indicateurs 2018-2019	Indicateurs du Plan stratégique 2016-2019 <sup>1, 2</sup>
<b>Audits courants et audits particuliers publiés en 2018-2019</b>			
<b>Mai 2018 – Travaux en cours au 31 mars 2018</b>			
Application de la <i>Loi sur le développement durable : 2017</i>	✓		s.o. <sup>3</sup>
Reprise informatique	✓		s.o. <sup>3</sup>
Services chirurgicaux	✓		s.o. <sup>3</sup>
<b>Juin 2018 – Travaux en cours au 31 mars 2018</b>			
Commission de la capitale nationale du Québec : gouvernance et gestion des activités	✓		s.o. <sup>3</sup>
Compétence de la main-d'œuvre dans l'industrie de la construction	✓		s.o. <sup>3</sup>
Terrains contaminés sous la responsabilité de l'État	✓		s.o. <sup>3</sup>
Autorisation de conclure des contrats et sous-contrats publics – Audit particulier	✓		s.o. <sup>3</sup>
Réseau express métropolitain : analyse comptable du montage financier – Motion de l'Assemblée nationale	✓		s.o. <sup>3</sup>
Gestion de certains baux et contrats d'aménagement conclus notamment avec des entreprises de Marc Bibeau ou de Georges Gantcheff – Motions de l'Assemblée nationale (partie 2)	✓		s.o. <sup>3</sup>
<b>Novembre 2018 – Travaux en cours au 31 mars 2018</b>			
Formation technique au collégial	✓	✓	1.2.1 (réseau) et 1.5.1
Gestion des pneus hors d'usage	✓	✓	1.5.1
<b>Nombre d'audits terminés en 2018-2019 (aux fins du tableau 1)</b>	<b>11</b>		

1. Pour les indicateurs concernés du Plan stratégique 2016-2019, 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 2018 et le 31 mars 2019. 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 2019 peuvent être comptabilisées en 2018-2019 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 numéros renvoient aux numéros des indicateurs du Plan stratégique 2016-2019.

3. Cette intervention a été prise en compte en 2017-2018.

	Interventions aux fins du tableau 1	Audits aux fins des indicateurs 2018-2019	Indicateurs du Plan stratégique 2016-2019 <sup>1, 2</sup>
<b>Audits courants et audits particuliers en cours au 31 mars 2019</b>			
<b>Mai 2019</b>			
Application de la <i>Loi sur le développement durable : 2018-2019</i>		✓	s.o.
Prévention en santé et en sécurité du travail		✓	s.o.
Programme Accès Logis Québec : exploitation des immeubles		✓	1.2.1
Rémunération des hauts dirigeants		✓	1.3.1
Soutien aux ménages à faible revenu et service à la clientèle résidentielle d'Hydro-Québec		✓	1.2.1 (société d'État)
<b>Nombre total d'audits pour la période de référence</b>		<b>7<sup>4</sup></b>	
<b>Nombre total d'audits pour l'indicateur 1.2.1</b>			<b>3 (43%)</b>
<b>Nombre total d'audits pour l'indicateur 1.3.1</b>			<b>1</b>
<b>Nombre total d'audits pour l'indicateur 1.4.1</b>			<b>–</b>
<b>Nombre total d'audits pour l'indicateur 1.5.1</b>			<b>2 (40 %<sup>5</sup>)</b>

1. Pour les indicateurs concernés du Plan stratégique 2016-2019, 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 2018 et le 31 mars 2019. 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 2019 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 numéros renvoient aux numéros des indicateurs du Plan stratégique 2016-2019.
4. Les audits de mai et de juin 2018 ont été pris en compte dans le rapport annuel de gestion de l'an dernier.
5. Le calcul du pourcentage de l'indicateur 1.5.1 exclut les deux audits entièrement sous la responsabilité du Commissaire du développement durable (*Application de la Loi sur le développement durable : 2018-2019* et *Prévention en santé et en sécurité du travail*). Le nombre total d'audits pour la période de référence de l'indicateur 1.5.1 est de 5 (7-2). Le pourcentage de 40 % correspond à 2 audits sur 5.

	Interventions aux fins du tableau 1	Audits aux fins des indicateurs 2018-2019	Indicateurs du Plan stratégique 2016-2019 <sup>1, 2</sup>
<b>Suivis des recommandations publiés en 2018-2019</b>			
Contrats en technologies de l'information (mai 2018)	✓		
Rémunération des médecins : administration et contrôle (novembre 2018)	✓		
<b>Total (aux fins du tableau 1)</b>	<b>2</b>		
<b>Études et portraits publiés en 2018-2019</b>			
Étude : point de vue des acteurs sur la démarche de développement durable (mai 2018)	✓		
Établissement des tarifs d'électricité d'Hydro-Québec et autres sujets d'intérêt (mai 2018)	✓		
Portrait du suivi de l'application des recommandations en audit de performance (juin 2018)	✓		
Analyse de l'état d'avancement annuel du plan d'action du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques portant sur la réhabilitation des terrains contaminés (novembre 2018)	✓		
<b>Total (aux fins du tableau 1)</b>	<b>4</b>		

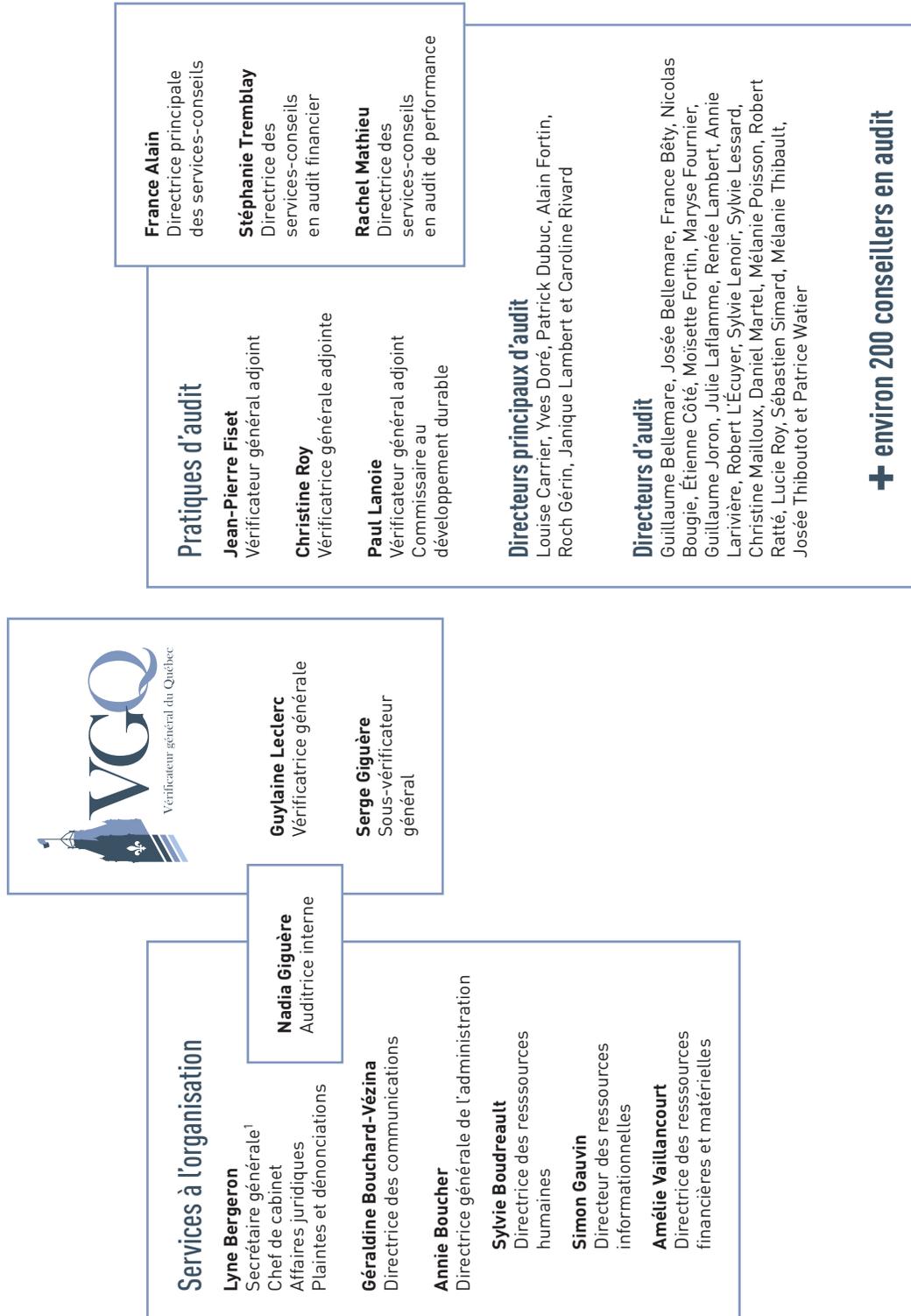
1. Pour les indicateurs concernés du Plan stratégique 2016-2019, la période de référence inclut les missions d'audit de performance pour lesquelles les principaux travaux ont été réalisés entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2019. Elle exclut les missions qui ont été considérées dans le calcul d'un indicateur similaire pour l'année précédente. Les missions en cours au 31 mars 2019 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 numéros renvoient aux numéros des indicateurs du Plan stratégique 2016-2019.

## Annexe 3 État d'avancement des actions prévues dans le Plan d'action de développement durable 2017-2020

Actions	Échéances prévues	Résultat au 31 mars 2019
<b>Objectif A Adopter une approche pour mieux intégrer le développement durable aux audits de performance</b>		
1. Documenter les travaux menés en ce sens par d'autres vérificateurs législatifs	1 <sup>er</sup> mai 2017	Réalisée
2. Préparer une approche, un guide et des outils pour les équipes d'audit de performance	31 octobre 2017	Réalisée
3. Offrir une formation associée à l'intégration du développement durable dans les audits de performance à tous les professionnels en audit de performance	En continu à compter de novembre 2017	Réalisée
<b>Objectif B Soutenir le développement continu de l'expertise du personnel, en particulier en matière de développement durable</b>		
1. Proposer annuellement un plan de formation	En continu à compter d'avril 2017	Réalisée
2. Développer et donner une formation en développement durable à tous les nouveaux employés	En continu à compter d'avril 2017	Réalisée
<b>Objectif C Maintenir un niveau de mobilisation élevé, tout en favorisant la qualité de vie au travail et une vie saine</b>		
1. Entreprendre les démarches pour l'obtention de la certification « Employeur remarquable »	31 mars 2019	Réalisée
2. Adopter des principes directeurs pour le travail à domicile	28 février 2017	Non réalisée
3. Adopter une politique pour un climat de travail sain	Juin 2017	Réalisée
4. Maintenir un service d'assistance en ergonomie, un programme de vaccination contre la grippe et un programme d'aide aux employés	En continu	Réalisée
5. Maintenir un comité consultatif de gestion	En continu	Réalisée
<b>Objectif D Appuyer les activités des organismes communautaires, des entreprises d'économie sociale et de commerce équitable</b>		
1. Inclure dans la directive d'achats des exigences concernant les produits équitables ou en provenance d'entreprises d'économie sociale	30 juin 2017	Réalisée
2. Poursuivre les achats de café équitable	En continu	Réalisée
3. Participer à la campagne d'entraide en intégrant des activités toute l'année	En continu	Réalisée
4. Identifier les organisations et prendre les moyens de les encourager	En continu à compter d'avril 2017	Réalisée
<b>Objectif E Coopérer avec d'autres intervenants du secteur public en matière de développement durable aux niveaux national et international, en particulier avec la Francophonie</b>		
1. Donner suite aux invitations pour ce faire	En continu à compter d'avril 2017	Réalisée
<b>Objectif F Renforcer la participation à la vie culturelle</b>		
1. Devenir membre de la bibliothèque Gabrielle-Roy à Québec et de l'Artothèque à Montréal et y emprunter des œuvres d'art pour les bureaux de Québec et de Montréal	En continu à compter d'avril 2017	Réalisée
2. Choisir des objets fabriqués au Québec pour les activités de reconnaissance des employés	En continu à compter d'avril 2018	Réalisée

Actions	Échéances prévues	Résultat au 31 mars 2019
<b>Objectif G Mieux faire connaître les travaux du Vérificateur général afin de favoriser la participation publique au contrôle des politiques et des mesures gouvernementales</b>		
1. Refonte du site Web	31 mars 2017	Non réalisée
2. Participation du Vérificateur général aux médias sociaux	En continu à partir d'avril 2017	Réalisée
3. Révision de la politique de plaintes	31 mars 2018	Réalisée
<b>Objectif H Réduire les impressions à l'interne</b>		
1. Modifier la directive sur les réunions organisationnelles du Vérificateur général pour y inclure des normes d'écoresponsabilité à respecter lors de l'organisation d'événements internes et externes	31 janvier 2017	Réalisée
2. Acquérir de l'équipement informatique favorisant le travail sans papier ainsi que le contrôle et le suivi des impressions	31 mars 2018	Réalisée
<b>Objectif I Améliorer la récupération des matières résiduelles</b>		
1. Participer au programme ICI on recycle	Niveau 2 : 31 mars 2017	Réalisée
	Niveau 3 : 31 mars 2019	Réalisée avec un léger retard
2. Maintenir en place des mesures de réduction/réemploi recyclage/valorisation dans différentes catégories	En continu	Réalisée
<b>Objectif J Favoriser les déplacements écoresponsables</b>		
1. Maintenir des directives pour favoriser des déplacements professionnels écoresponsables	En continu	Réalisée
2. Donner des informations sur les déplacements écoresponsables aux employés	31 mars 2017	Réalisée
<b>Objectif K Faire des achats écoresponsables</b>		
1. Inclure des exigences environnementales dans ses politiques et directives concernant les achats	30 juin 2017	Réalisée
<b>Action visant tous les objectifs</b>		
1. Réaliser des activités de sensibilisation (minimum deux par année) auprès des employés, y compris des capsules (minimum quatre par année) et des communications sur le plan d'action	En continu à partir de janvier 2017	Réalisée

# Annexe 4 Organigramme du Vérificateur général du Québec au 31 mars 2019



1. Il s'agit d'une nomination intérimaire.

