



**Notes d'allocution de la vérificatrice générale,**

**M<sup>me</sup> Guylaine Leclerc**

**Commission des finances publiques**

**Projet de loi n° 4**

**Québec, le 18 janvier 2022**

(L'allocution prononcée fait foi)

Monsieur le Président,

Madame la Vice-Présidente,

Monsieur le Ministre des Finances,

Mesdames et Messieurs les membres de la Commission,

Je vous remercie de m'offrir l'occasion de faire des commentaires et de répondre à vos questions sur le projet de loi n° 4.

Pour l'occasion, je suis accompagnée par M<sup>me</sup> Christine Roy, sous-vérificatrice générale, par M<sup>me</sup> Caroline Rivard, vérificatrice générale adjointe, et par M. Martin St-Louis, directeur principal d'audit.

Les commentaires que nous effectuerons sont basés sur les travaux d'audit que nous avons réalisés dans le passé et sur nos connaissances en tant qu'auditeur législatif.

1. La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, sanctionnée en 2006, a permis de renforcer le cadre de gouvernance des sociétés. Le projet de loi n° 4 vient assujettir plus d'une vingtaine d'autres entités du gouvernement à cette loi. En soi, cet ajout ne peut que contribuer à une meilleure mise en œuvre de saines pratiques de gouvernance et de reddition de comptes.
  
2. J'aimerais toutefois attirer votre attention sur cinq éléments.

### **1) Rémunération des hauts dirigeants et gouvernance des filiales**

3. Premièrement, en mai 2019, nous avons notamment constaté un manque de transparence en ce qui concerne la rémunération des hauts dirigeants de certaines sociétés d'État.

4. Par exemple, nous avons soulevé le fait que des entités ne publiaient pas d'information sur les indemnités de départ ni sur les bonis à la signature.
  
5. Le projet de loi ajoute différentes composantes au chapitre de la rémunération de certains hauts dirigeants, qui devront être divulguées dans le rapport annuel des entités qui y seront assujetties, ainsi que dans le rapport annuel d'Hydro-Québec et de la Caisse de dépôt et placement du Québec. Cet ajout répond à une de nos recommandations et constitue une grande avancée, qui permettra de favoriser une meilleure transparence et une plus grande uniformité.
  
6. Par ailleurs, l'ajout de la nécessité de divulguer la rémunération d'un dirigeant ayant quitté son poste en cours d'année, mais qui aurait dû faire partie des cinq dirigeants les mieux rémunérés, répond également à un constat que nous avons formulé en 2019 concernant le manque de transparence de l'information publiée.

7. Toutefois, je m'interroge sur la raison de considérer uniquement les filiales en propriété exclusive pour la divulgation de cette rémunération. Je m'interroge tout autant sur d'autres éléments importants touchant la gouvernance des filiales, qui sont applicables uniquement aux filiales en propriété exclusive en vertu des lois actuellement en vigueur. Ces éléments portent notamment sur l'élaboration et l'approbation de leur code d'éthique ainsi que sur la divulgation au conseil d'administration, par le comité d'audit, des opérations et des pratiques de gestion qui ne sont pas saines ou qui ne sont pas conformes. À titre d'exemple, Otéra Capital et Ivanhoé Cambridge, détenues respectivement à 97,5 % et à 95,5 % par la Caisse, ne sont pas assujetties à ces dispositions, alors qu'il s'agit de filiales importantes détenues en quasi-totalité par la Caisse.

8. Lors de nos travaux en 2019, nous avons également recommandé qu'un encadrement adéquat soit exercé auprès des entités hors fonction publique, comme Investissement Québec, la Société des alcools du Québec et la Société des loteries du Québec, afin d'assurer une cohérence dans la rémunération octroyée aux dirigeants autres que le président-directeur général. Il est à noter que la rémunération des présidents-directeurs généraux des sociétés assujetties à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* est fixée par le gouvernement.
  
9. En septembre 2021, nous avons soulevé le fait que, malgré certaines actions entreprises, les progrès réalisés au chapitre de l'encadrement étaient insatisfaisants puisque, notamment, aucune ligne directrice n'avait été formulée par le Secrétariat du Conseil du trésor pour guider les entités hors fonction publique quant à la détermination de la rémunération et des conditions de travail de ces dirigeants.

10. Ainsi, au-delà du projet de loi, il faudra s'assurer que la rémunération des hauts dirigeants de l'ensemble des entités hors fonction publique est déterminée de façon à tenir compte d'une certaine cohérence entre celle-ci et la rémunération octroyée aux dirigeants des entités du secteur public.

## **2) Audit conjoint**

11. Deuxièmement, je m'interroge sur la possibilité de procéder sans appel d'offres public pour sélectionner l'auditeur externe des entités faisant l'objet d'un audit conjoint, contrairement à l'obligation incluse dans la *Loi sur les contrats des organismes publics*. Le projet de loi n° 4 mentionne simplement que le retrait de cette obligation est fait sous certaines « conditions particulières », sans indiquer de quelles conditions il s'agit et par quel moyen les contrats seront attribués.

12. Or, solliciter le marché pour des contrats de cette ampleur, au moins par un appel d'offres sur invitation, peut davantage permettre d'obtenir un juste prix au regard de la qualité recherchée. Par exemple, nous avons constaté une diminution importante des honoraires d'audit assumés par la Société de l'assurance automobile du Québec à la suite d'appels d'offres sur invitation.
  
13. Par ailleurs, le projet de loi précise que les honoraires de l'auditeur externe qui seront publiés dans le rapport annuel des entités assujetties sont ceux concernant l'audit des états financiers.
  
14. Bien que cette information présentée distinctement soit pertinente, les autres honoraires octroyés à l'auditeur externe devraient également être divulgués, comme le font les sociétés cotées ainsi qu'Investissement Québec.

15. De plus, la disposition législative devrait préciser que les honoraires à divulguer sont les honoraires octroyés à l'auditeur externe pour l'année visée par le rapport annuel de gestion, plutôt que les honoraires versés, afin de donner un portrait complet de ceux-ci en temps opportun.
16. À quelques reprises par le passé, nous avons également soulevé le fait que la réalisation d'un audit conjoint entraîne des coûts plus élevés. Bien que, dans certains cas, l'audit conjoint puisse être bénéfique par la mise en commun d'expertises complémentaires ou encore à cause de la présence de filiales dans plusieurs pays, dans d'autres cas, ce type d'audit entraîne une inefficience non justifiée en raison des activités et de la taille de certaines entités. La Société de l'assurance automobile du Québec fait partie de ces entités dont l'audit des états financiers devrait être progressivement confié en totalité au Vérificateur général.

### **3) Maintien en poste d'administrateurs à l'expiration de leur mandat**

17. Troisièmement, chaque membre du conseil d'administration doit avoir un mandat clair lui permettant d'agir en toute objectivité.
  
18. En 2008, nous avons mentionné qu'en général, selon les lois constitutives des entités, un administrateur demeurait en poste à la fin de son mandat jusqu'à ce qu'il soit reconduit dans ses fonctions ou qu'un remplaçant soit nommé. C'est également ce que le projet de loi n° 4 prévoit.
  
19. Nous avons cependant constaté qu'un grand nombre d'administrateurs demeureraient en place alors que leur mandat était échu.

20. Or, la précarité du statut d'un administrateur, pendant cette période, peut le placer dans une situation délicate, notamment lorsque les décisions prises par la direction vont à l'encontre de ses opinions. Il nous apparaît donc nécessaire que le gouvernement s'assure qu'un processus structuré et efficace est mis en place afin de procéder aux nominations en temps opportun.

#### **4) Rémunération des administrateurs**

21. Quatrièmement, la rémunération des administrateurs permet de reconnaître la responsabilité qui leur est dévolue et l'implication que cela représente. Toutefois, il sera essentiel que le processus de nomination des administrateurs et de renouvellement de leurs mandats soit effectué de façon rigoureuse, et que la performance du conseil d'administration et de ses comités soit évaluée régulièrement. En effet, il est primordial de s'assurer que les personnes qui siègeront au conseil d'administration des entités assujetties sont celles qui permettront de favoriser la meilleure gouvernance de ces entités.

## **5) Expérience tirée de nos travaux d'audit**

22. Cinquièmement, nous avons soulevé à quelques reprises, au fil des ans, le fait que la gouvernance exercée à l'égard des activités d'entités du secteur public n'avait pas toujours permis d'assurer une saine gestion des fonds publics, par exemple par manque d'information ou en raison d'informations reçues tardivement par les membres du conseil d'administration.

23. Ainsi, il faut entre autres que les programmes d'accueil et de formation continue des administrateurs prévus par la loi soient suffisants et tiennent compte de l'environnement propre aux entités du secteur public. De plus, les entités doivent fournir une information complète et de qualité aux membres des conseils d'administration. Ces éléments sont nécessaires pour que les administrateurs puissent exercer pleinement leur rôle et prendre des décisions éclairées.

24. Je vous remercie de votre attention, et c'est avec plaisir que je répondrai à vos questions.