



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-NEUVIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

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

Le mercredi 11 novembre 2009 — Vol. 41 N° 11

Audition du Vérificateur général dans le cadre de l'examen de son rapport annuel de gestion 2008-2009 et vérification de ses engagements financiers pour la période d'avril 2008 à mars 2009

**Président de l'Assemblée nationale:
M. Yvon Vallières**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats des commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75,00 \$
Commission de l'agriculture, de l'énergie et des ressources naturelles	50,00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Commission de la culture et de l'éducation	100,00 \$
Commission de l'économie et du travail	100,00 \$
Commission des finances publiques	75,00 \$
Commission des institutions	100,00 \$
Commission des relations avec les citoyens	25,00 \$
Commission de la santé et des services sociaux	75,00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

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

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

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec, Qc
G1A 1A3

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

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

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de l'administration publique

Le mercredi 11 novembre 2009 — Vol. 41 N° 11

Table des matières

Exposé du Vérificateur général, M. Renaud Lachance	1
Discussion générale	2
Recours aux cabinets d'experts-comptables du secteur privé	2
Effectif du Vérificateur général	3
Recours aux cabinets d'experts-comptables du secteur privé (suite)	4
Coûts relatifs à la vérification	4
Recrutement des vérificateurs	5
Coûts relatifs à la vérification (suite)	6
Plan d'action en développement durable du Vérificateur général	7
Mouvements de personnel	8
Activités de vigie	9
Interventions relatives à la vérification de l'optimisation des ressources	9
Recommandations concernant les modes d'intervention du Vérificateur général	10
Entités assujetties à Loi sur le vérificateur général	10
Coûts reliés au soutien professionnel et à la formation	11
Programmes d'accès à l'égalité	13
Atteinte des objectifs du plan stratégique	13
Recours aux cabinets d'experts-comptables du secteur privé (suite)	15
Remarques finales	
Le président, M. Sylvain Simard	19

Autres intervenants

M. Yvon Marcoux, vice-président

M. André Drolet

M. Patrick Huot

M. Michel Matte

M. Daniel Ratthé

M. Guillaume Tremblay

M. Mathieu Traversy

M. Claude Bachand

M. Pierre Reid

* M. Jean Cinq-Mars, bureau du Vérificateur général

* M. Gilles Bédard, idem

* Mme Diane Bergeron, idem

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mercredi 11 novembre 2009 — Vol. 41 N° 11

Audition du Vérificateur général dans le cadre de l'examen de son rapport annuel de gestion 2008-2009 et vérification de ses engagements financiers pour la période d'avril 2008 à mars 2009

(Quinze heures quatre minutes)

Le Président (M. Simard, Richelieu): Si nous voulons terminer, commençons. Alors, je constate que nous avons quorum. Je suis certain que, d'ici quelques minutes, le caucus du Parti québécois se terminant maintenant, on devrait avoir quelques membres de ce côté-là. Alors là, je déclare la séance de notre commission ouverte. À l'ordre, s'il vous plaît! Ayant constaté le quorum, je déclare que la séance de la Commission de l'administration publique est ouverte. Et je vous demande de fermer vos cellulaires, et en même temps que je vérifie si le mien est bien fermé.

Aujourd'hui, vous le savez, puisque nous avons eu une séance de travail cet avant-midi, nous sommes ici pour examiner le rapport annuel de gestion et les engagements financiers 2008-2009 du Vérificateur général.

M. le secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements?

Le Secrétaire: Aucun remplacement aujourd'hui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci beaucoup. Alors, l'ordre du jour, il est plutôt simple. Nous allons entendre pendant 10 minutes — souvent, lui, il écoute les autres le faire, c'est à son tour, maintenant, de le faire, ce 10 minutes — l'exposé du Vérificateur général. L'échange que nous avons préparé ce matin durera avec vous 1 h 30 min, 1 h 40 min, et ensuite on fera des remarques finales. Vous ferez des remarques finales, je ferai des remarques finales, et on se quittera avec la ferme intention d'avoir des recommandations très dures à votre égard.

Une voix: ...

Le Président (M. Simard, Richelieu): C'est pour le mettre à l'aise avant qu'il commence. Alors, M. le Vérificateur général, nous vous écoutons.

**Exposé du Vérificateur général,
M. Renaud Lachance**

M. Lachance (Renaud): M. le Président, M. le vice-président, Mme, MM. les députés, je vous remercie de me donner l'occasion de vous parler du contenu du rapport annuel de gestion 2008-2009 de l'organisation que je dirige. Permettez-moi, d'abord, de vous présenter les personnes qui m'accompagnent: Mme Diane Bergeron, vérificatrice générale adjointe, M. Alain Drouin, M. Marcel Couture, Marc Ouellet, Michel Samson et M. Gilles Bédard, vérificateurs généraux adjoints, et M. Jean Cinq-Mars, Commissaire au développement durable.

Le rapport annuel de gestion 2008-2009 présente les résultats pour la période du 1er avril 2008 au 31 mars 2009. Il fait également le bilan des activités menées au cours des trois dernières années, puisqu'il constitue la fin de la reddition de comptes liée à notre plan stratégique

2006-2009. Permettez-moi de partager avec vous quelques-uns des résultats obtenus.

Pour cette dernière année de notre plan stratégique, nous avons atteint 17 des 29 cibles que nous nous étions fixées. Ce bilan est en partie tributaire d'un événement indépendant de notre volonté, soit l'annonce, en novembre 2008, de la tenue d'élections générales. Par conséquent, les résultats se rapportant aux objectifs liés aux parlementaires en ont été influencés.

Tout d'abord, nous visons à maximiser l'utilisation de nos travaux par l'Assemblée nationale et à travailler en collaboration avec les parlementaires, notamment les membres de cette commission. C'est pourquoi nous sommes ravis que 57 % des vérifications de l'optimisation des ressources publiées au cours des cinq dernières années aient été utilisées ou évoquées à au moins une reprise par l'Assemblée nationale ou une commission autre que celle-ci.

Par ailleurs, nous avons analysé l'ensemble des plans d'action exigés par votre commission à la suite de nos travaux, soit 30 plans. Ce résultat représente une nette amélioration par rapport à l'année dernière, où la moitié des plans d'action avaient été analysés.

Nous avons également informé l'Assemblée nationale du déroulement des grands projets d'immobilisations mis en oeuvre par le gouvernement. Nos commentaires ont porté sur les projets de modernisation des centres hospitaliers universitaires de Montréal.

Une autre orientation vise à favoriser une reddition de comptes rigoureuse afin de contribuer à la saine gestion des fonds publics. Au regard de celle-ci, j'attire votre attention sur le fait que, pour une deuxième année consécutive, le rapport de vérification sur les états financiers consolidés du gouvernement ne comportait aucune restriction ni commentaire. C'est aussi le cas pour 92 % des autres rapports de vérification produits en 2008-2009.

Nous visons également à travailler en collaboration avec les dirigeants des entités du secteur public. Comme nous souhaitons que nos travaux donnent lieu à des améliorations concrètes de la part des gestionnaires de l'administration publique, nos recommandations doivent obtenir l'adhésion des entités. En 2008-2009, celles-ci ont adhéré à 99 % de nos recommandations. Cependant, nous constatons une baisse du pourcentage des recommandations appliquées ou donnant lieu à des progrès satisfaisants.

Une autre de nos orientations stratégiques concerne la performance de notre organisation et l'enrichissement de son expertise. Ainsi, un de nos objectifs est de réduire de 10 % les heures de travail par rapport à l'année précédente pour 50 % des interventions de vérification financière ayant un historique de trois ans. En 2008-2009, 65 % des interventions visées montrent une telle économie, soit plus de 12 000 heures par rapport à 2007-2008. Nous sommes fiers que les actions mises en oeuvre, telles que les ateliers portant sur les bonnes pratiques, aient porté fruit.

D'autre part, l'étendue du champ d'action du Vérificateur général requiert que les connaissances de ses employés soient variées. Au 31 mars 2009, la proportion du personnel professionnel de vérification détenant un diplôme universitaire dans une sphère d'activité différente de la comptabilité était de 25 %.

Cette année, nous avons évalué la satisfaction de notre personnel. Le taux de participation a été de 96 %, et l'indice de satisfaction se chiffre à huit sur une échelle de 10. Ce résultat se compare avantageusement à celui de d'autres grandes entreprises et à celui de notre sondage réalisé en 2003.

● (15 h 10) ●

Par ailleurs, ce rapport fait également état de l'utilisation des ressources que l'Assemblée nationale nous a accordées. En 2008-2009, 68 % de nos ressources financières ont été utilisées pour les activités de vérification, soit 27 % en VOR et 41 % en vérification financière. Les ressources financières consacrées à la vérification de l'optimisation des ressources ont presque doublé depuis 2005-2006, passant de 3,3 millions à 6,4 millions de dollars, ce qui représente plus de 47 000 heures de travail additionnelles. Nous avons réussi cela grâce aux changements apportés dans l'organisation de nos activités, notamment la spécialisation du personnel, des modifications législatives et le recours à des cabinets d'experts-comptables du secteur privé pour certains travaux d'attestation financière. Il est à noter qu'en 2008-2009 les ressources requises pour les vérifications particulières ont été en baisse de près de 1 million de dollars.

L'année 2008-2009 a aussi été celle de l'élaboration du plan stratégique 2009-2012. Ce plan s'inscrit dans un axe de continuité avec celui de 2006-2009. En effet, nous poursuivons toujours la même vision: être une institution d'avant-garde, performante et experte, au service de l'Assemblée nationale pour contribuer à la saine gestion des fonds publics. Toutefois, une nouvelle dimension s'est ajoutée, soit celle du développement durable. Le plan se divise en cinq grandes orientations, soit: maximiser l'utilisation des travaux du Vérificateur général par l'Assemblée nationale; travailler en collaboration avec les parlementaires et s'assurer de leur satisfaction; favoriser une gestion et une reddition de comptes rigoureuse de la part des administrations publiques; relever les défis découlant de récentes modifications législatives; et, enfin, renforcer la performance de l'organisation et enrichir son expertise.

Je profite de l'occasion qui m'est donnée aujourd'hui pour vous remercier de votre disponibilité. Je remercie également tout mon personnel pour sa collaboration à tous les travaux accomplis au cours des trois dernières années. Les défis sont nombreux au regard du plan stratégique 2009-2012. Je suis assuré que, grâce à son dévouement et à son ardeur manifeste, nous pourrions ensemble les relever avec succès. Je vous remercie de votre attention.

Discussion générale

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je vous remercie beaucoup, M. Lachance. Je vais d'abord laisser, à ma droite, au vice-président, peut-être, le soin de faire la première intervention.

M. Marcoux: Oui. Bien, merci, M. le Président. D'abord, je voudrais remercier — je pense que vous l'avez

déjà fait, M. le Président — le Vérificateur général pour son rapport annuel de gestion. Je pense que c'est un rapport annuel de gestion qui correspond bien au guide et aux meilleures pratiques de réalisation d'un rapport de gestion, et, à cet égard-là, le remercier et également toute son équipe.

Recours aux cabinets d'experts-comptables du secteur privé

J'aurais peut-être une première question. En fait, vous faites appel à beaucoup de cabinets d'experts-comptables pour des vérifications, vous le mentionnez dans votre rapport de gestion. Est-ce que vous procédez par appels d'offres publics pour retenir les services de cabinets d'experts-comptables ou vous procédez d'une autre façon? Quels sont les critères que vous utilisez? Et comment vous procédez pour les retenir? Parce que c'est quand même des activités fort importantes que vous leur confiez, avec raison, là.

M. Lachance (Renaud): Nous procédons essentiellement avec des appels d'offres sur invitation, et le choix des cabinets est en fonction du type d'entité qui est à vérifier. Donc, une entité d'une taille significative, nous allons faire appel avec les grands cabinets au Québec, c'est-à-dire ce qu'on appelle les quatre grandes firmes, KPMG, Pricewaterhouse, Deloitte & Touche et Ernst & Young. Et on va rajouter Raymond Chabot et Richter, là, dépendamment, bien sûr, des dossiers. Donc, quand l'entité est importante, on fait appel aux grands cabinets. Quand l'entité est en région, on fait appel aux cabinets de la région, là. On a parfois des entités qui sont à l'extérieur des grands centres, soit à Montréal soit de Québec. Donc, à ce moment-là, on va faire appel aux cabinets qui sont présents dans la région. Donc, ce sont des appels de propositions sur invitation, généralement quatre cabinets, en fonction de la taille de l'entité à vérifier et de la taille du cabinet qu'on a à choisir.

M. Marcoux: Et est-ce les... Parce qu'il y a des règlements sur les contrats gouvernementaux, vous les connaissez mieux que moi. Est-ce que ces pratiques-là sont conformes aux règlements du gouvernement sur les contrats ou... dépendant des montants, là, qui sont en cause en termes d'honoraires demandés?

M. Lachance (Renaud): Écoutez, ça se fait en fonction de la réglementation du Vérificateur général, qui est approuvée par le Bureau de l'Assemblée nationale. Donc, les appels, qui ont été faits sur proposition, étaient en respect des règlements du Vérificateur général et en respect de ce que le bureau, il avait autorisé de faire, oui.

M. Marcoux: O.K. Pour...

Une voix: ...

M. Marcoux: Est-ce que c'est le même sujet? Non?

Une voix: Non.

M. Marcoux: Peut-être sur...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Sur le même sujet?

Une voix: Oui.

M. Marcoux: Sur le même sujet, oui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui. Donc, M. le député de Jean-Lesage.

M. Drolet: C'est le même sujet, mais, en fait, c'est parce qu'on a pu constater, M. Lachance, qu'avec certains honoraires qu'il pouvait y avoir dans des appels d'offres comme ceux là, qu'il pouvait y avoir des montants qui pouvaient venir ajouter à la facture initiale. Est-ce que cela était... est-ce que c'est pratique courante, en fait, qu'il y ait des ajouts qui se fassent? Parce que, normalement, une firme doit peut-être, en appel d'offres, dire un montant pour un travail à faire, et, s'il s'ajoute... est-ce que c'est conforme, est-ce que c'est correct?

M. Lachance (Renaud): Écoutez, il y a eu effectivement des sommes qui ont été accordées, mais toujours en respect de la réglementation à laquelle je suis soumis, c'est-à-dire sans dépasser le 10 %. Ce sont des contrats que l'on donne parfois sur trois ans. Donc, si vous prenez le 10 % du contrat pour la durée... celui dont vous avez peut-être remarqué, c'est à l'intérieur de cette limite de 10 %. Et c'est exceptionnel qu'on permet à des cabinets d'aller au-delà du montant qui a déjà été soumis.

Peut-être, ce que je voudrais rajouter, c'est qu'il y a quelques années ce que le Vérificateur général faisait beaucoup, c'était qu'il engageait des contractuels, c'est-à-dire au lieu de donner la vérification — encadrée par lui, quand même — au lieu de donner la vérification complète d'entités, il embauchait plusieurs contractuels qui se joignaient à ses équipes, et ces contractuels-là travaillaient avec le reste de son personnel. Le coût des contractuels est plus élevé que de donner en totalité un mandat à un cabinet d'experts-comptables. Donc, c'est une façon d'économiser également de donner le mandat au complet. Autre avantage, c'est que, lorsqu'on donne le mandat au complet à un cabinet, le mandat engage également sa responsabilité lorsqu'il effectue des travaux, alors que, lorsque c'est seulement des contractuels, aucune responsabilité n'est donnée à l'égard des travaux qui sont faits par les contractuels. Donc, c'est une façon de réduire les coûts. C'est une autre façon également de réduire les risques associés à la vérification.

Puis je termine en disant que les entités auxquelles on demande aux cabinets privés de participer avec nous à la vérification, ce sont des entités qui sont généralement sans risque, au sens que, lorsqu'on croit qu'il y a des risques significatifs au niveau de la vérification, nous gardons ces entités-là pour nous, et c'est nous qui faisons la vérification nous-mêmes.

Le Président (M. Marcoux): M. le député de Vanier.

M. Huot: Oui. Merci, M. le Président. Un peu en lien... Bien, ça a été abordé, mais là, dans vos documents, on voit que les coûts totaux par heure de vérification financière sont inférieurs de 16 % par rapport aux honoraires facturés.

Moi, la question que je me pose dans ça, il y a toujours de trouver... le défi, c'est de trouver un équilibre dans tout ça. Qu'est-ce qui est le plus avantageux? Est-ce que ce serait d'en avoir un petit peu plus chez vous fait à l'interne? À un moment donné, ça vient à coûter trop cher si on engage du personnel permanent, ça vient à coûter trop cher plutôt que d'aller à l'externe. Vous êtes-vous penchés un petit peu, un exercice d'optimisation des ressources, c'est quoi... qu'est-ce qu'il y a d'optimal pour vous en termes d'appels d'offres à l'externe? À partir de quel moment on est mieux d'aller à l'externe? Et à partir de quel moment on est mieux de rester à l'interne? Vous êtes-vous penchés sur cette question-là, d'atteindre un équilibre impartition...

M. Lachance (Renaud): Oui, on en a déjà discuté dans l'organisation. Par exemple, je pense qu'il y a... certains mandats qui seraient faits par nous dans la région de Québec pourraient peut-être revenir moins cher que si on les donnait en impartition. Mais il faut voir qu'il y a certains avantages à l'impartition. D'abord, dans certains cas, ça nous permet d'apprendre les pratiques des autres vérificateurs puis d'améliorer... je dirais, de comparer nos pratiques avec celles des autres, puis de toujours s'assurer que nos pratiques sont à la fine pointe de l'ensemble des pratiques qui sont faites au niveau d'équipes d'experts-comptables. Ça, c'est un avantage.

L'autre avantage, c'est que parfois le taux horaire, c'est une chose, mais il y a des frais de déplacement. Donc, par exemple, j'ai devant moi... commencer à aller vérifier l'agence de santé de la Côte-Nord, avec les frais de transport, ce ne serait pas seulement dans les frais horaires, ce seraient donc des frais supplémentaires. Donc, à ce moment-là, il n'y a pas d'économie pour nous vraiment, là, de le faire nous-mêmes. Donc, dans certains cas, oui, on peut penser qu'il serait préférable que ce soit nous qui les faisons, mais il faut voir que, si on les fait, le temps que je prends des vérificateurs pour faire certains mandats, c'est du temps en moins pour faire de la vérification d'optimisation des ressources.

Puis, il y a un certain nombre d'années, la Commission de l'administration publique m'avait demandé d'accroître mes heures en VOR. Donc, il a fallu libérer des gens, d'une certaine façon, pour pouvoir augmenter les heures en VOR. C'est un autre avantage de l'impartition. Donc, il pourrait arriver que certains mandats coûteraient un peu moins cher s'ils étaient faits par nous plutôt que de les donner en impartition, mais il faudrait réduire les heures en VOR de ce cas-là. Puis, dans d'autres cas, le jugement n'est pas clair si ça coûterait vraiment moins cher à cause des frais de déplacement.

● (15 h 20) ●

M. Huot: ...la grande question, c'est: Êtes-vous en situation optimale?

M. Lachance (Renaud): Je suis biaisé dans ma réponse, mais je crois que oui.

Le Président (M. Marcoux): Oui. Ça va? M. le député de Portneuf.

Effectif du Vérificateur général

M. Matte: Oui. Bien, j'ai plusieurs questions. Pour commencer, je constate, là, que vous aviez 209 employés

en 2001-2002, et là on se retrouve avec 272 employés en 2008-2009, est-ce... Et je voulais savoir est-ce que c'est possible de nous tracer un portrait, là, avec l'augmentation du personnel, là, comment ça s'est ventilé, là, selon vos services.

M. Lachance (Renaud): Oui. Nous avons 272 ETC d'autorisés, nous n'avons pas 272 employés. Nous avons présentement 259 employés, essentiellement parce qu'on garde la différence pour avoir des sous pour pouvoir payer, entre autres, de l'impartition et puis payer des contractuels. Donc, c'est pour ça qu'on ne roule pas au nombre total d'ETC autorisés. Premièrement.

Ensuite, l'évolution du nombre, l'augmentation du nombre, il y a deux raisons. La première raison, c'est que nous avons... Votre chiffre de 209, c'était avant qu'on crée l'équipe du Commissaire au développement durable. J'ai reçu un certain montant d'argent, il y a quelques années, pour démarrer l'équipe du Commissaire au développement durable, qui est présent ici, c'est environ 15 à 18 personnes de plus.

Ensuite, au cours des dernières années, j'ai reçu de nouveaux mandats d'attestation financière venant de la Loi sur la gouvernance. Comme par exemple, maintenant, nous covérifions la Société des alcools du Québec, nous avons la Régie des installations olympiques, l'Agence métropolitaine de transport, la SEPAQ, donc un plus grand nombre de mandats en vérification d'états financiers qui a fait en sorte que le Bureau de l'Assemblée nationale m'a permis, là, en me donnant une enveloppe budgétaire additionnelle, de recruter des gens pour faire face à cette croissance-là des nouveaux mandats.

C'est donc deux raisons: l'équipe du Commissaire au développement durable et des nouveaux mandats venant de la Loi sur la gouvernance.

M. Matte: O.K. Et ensuite, quand je prends dans votre rapport à la page 17 et je vois les coûts de covérification...

Le Président (M. Marcoux): Peut-être que, si c'est un autre sujet...

M. Matte: Bien, c'est parce que je voulais...

Le Président (M. Marcoux): Ah! vous voulez le relier à ça? Bien, allez-y, on va...

Recours aux cabinets d'experts-comptables du secteur privé (suite)

M. Matte: Ah! oui, oui, c'est relié. Comment se fait-il qu'on augmente le personnel, puis il y a une diminution de coûts? Alors, donc, si je constate la Société générale de financement, là, je voyais... pourquoi que ça coûte moins cher en 2008-2009 que ça ne l'a coûté en 2007-2008? Donc, je suis à la page 17 dans votre rapport.

M. Lachance (Renaud): D'abord, si vous prenez la Société générale de financement, le coût total en 2008-2009 était de 361 000 \$, il était de 466 000 \$ en 2007-2008 et il était de 243 000 \$ en 2006-2007. Donc, entre 2007-2008 et 2008-2009, une des différences, c'est

qu'en 2007-2008 il y a eu une nouvelle norme comptable reliée aux instruments financiers dérivés, donc... Et, à la SGF, il y a beaucoup d'instruments financiers, là, c'est une société assez complexe, donc le cabinet d'experts-comptables du secteur privé qui s'est concentré sur cet aspect-là des états financiers, il a dû mettre plus d'heures au niveau des instruments financiers. C'est ce qui fait qu'en 2007-2008 les honoraires du cabinet privé étaient un peu plus élevés. Ils ont diminué parce qu'on n'avait pas besoin de couvrir la même... On a couvert la même norme, mais il y avait moins de problématiques en 2008-2009.

Mais il est clair que, si vous regardez avant les covérifications et avec les covérifications, dans toutes les discussions que j'ai eues au niveau de la covérification, il faut comprendre qu'une covérification, ce n'est pas prendre la facture des honoraires de vérification puis diviser ça en deux entre les deux covérificateurs, c'est toujours plus cher avoir deux vérificateurs qu'avoir un seul vérificateur, ça, c'est clair. Pourquoi? Parce que les deux vérificateurs ont une partie de responsabilité commune, les deux doivent comprendre l'entité globalement, les deux doivent gérer les risques globalement au niveau de la vérification. Donc, c'est toujours un peu plus d'heures que si vous donnez tout à un seul vérificateur, d'où l'idée qu'on ne met pas des covérifications pour le plaisir d'en faire parce que ça revient plus cher. Ça, pour ça, c'est assuré.

Ce qui est bien, c'est qu'on est rendus, nous, de notre côté, dans le cas de la SGF — vous les voyez un peu — à notre... C'était notre deuxième année de la covérification de la SGF, puis, si vous regardez la colonne du Vérificateur général, en 2007-2008, dans nos coûts à nous, ça nous a coûté, au Vérificateur général, 153 000 \$ puis, en 2008-2009, 107 000 \$. Et ça vient de deux choses. Bien sûr, on a une meilleure connaissance de la SGF. C'était la deuxième année, donc on ne repose pas les mêmes questions que quand on rentre une première fois. Ça, c'est une chose. Puis, ensuite, on a un objectif d'efficience en vérification financière, puis, comme vous l'avez vu, on travaille fort pour essayer d'atteindre ces objectifs-là, oui.

Le Président (M. Marcoux): Est-ce que ça va, M. le député?

M. Matte: Merci, M. le Président. Oui.

Le Président (M. Marcoux): Oui. Maintenant, le député de Blainville.

M. Rathé: Merci, M. le Président. M. le Vérificateur, messieurs mesdames, bien, d'entrée de jeu, d'une part, je voulais vous féliciter parce que je pense qu'on a devant nous quand même un rapport très éloquent sur le travail que vous faites. Évidemment, on a des petites questions, mais, dans l'ensemble... D'une part, je remarquais que sept des 12 objectifs que vous n'aviez pas atteints étaient hors de votre contrôle si on peut l'appeler ici. Donc, c'est quand même une bonne note, là, quand on regarde dans l'ensemble.

Coûts relatifs à la vérification

On parle de taux horaires, on parle de coûts, je... Vous mentionnez, entre autres, que... Au niveau de vos honoraires moyens, je voulais vous entendre un petit

peu sur les comparatifs que vous faites peut-être avec d'autres firmes, avec le milieu. Vous introduisez un petit peu plus loin aussi des notions comparatives avec l'Alberta, avec d'autres provinces. Ça fait que je voulais peut-être que vous nous éclairciez un petit peu, là, ce point de vue là, s'il vous plaît.

M. Lachance (Renaud): Écoutez, il est clair que nos taux horaires sont plus faibles... secteur privé. Donc, ces taux horaires là, là, dépendamment, on peut être autour de 15 % à 20 % moins cher que le secteur privé. Lorsqu'on parle, là... Parce que, nous, comme vous savez, on les recrute, les cabinets privés, ils nous facturent des honoraires, on est quand même capables d'estimer leurs taux horaires. Donc, nos taux horaires à nous sont plus faibles que les cabinets de secteur privé, d'autant plus faibles si vous comparez avec des cabinets privés encore plus grands. Donc, on le sait, nos taux — puis vous les voyez très bien — ils sont autour de 80 \$, 90 \$ de l'heure, puis, dans le secteur privé, on est facilement en haut de 100 \$. Et, lorsque je compare nos taux à d'autres vérificateurs législatifs, pour avoir regardé un peu la situation, par exemple, au Vérificateur général du Canada, ces taux horaires sont aussi plus importants que les nôtres.

Donc, on a réussi à faire ça. Bon, c'est à l'honneur de toute l'équipe qui m'accompagne aujourd'hui, c'est dans la gestion de notre personnel. On essaie de mettre le personnel moins expérimenté aux aspects des états financiers qui requièrent moins d'expérience puis d'arrimer, bien sûr, les difficultés des états financiers en fonction de l'expertise du personnel.

Un des gestes qu'on a posés, c'est qu'on n'engage plus de contractuels, qui coûtaient plus cher que de donner en impartialité. Donc, c'est une autre façon qu'on a réussi à réduire nos coûts. Et, au lieu d'avoir idéalement, là, des contractuels, on essaie de travailler avec notre personnel. Donc, les équipes, on a deux installations: à Montréal et à Québec. Donc, les équipes, ce n'est pas une cloison étanche entre les équipes. Lorsqu'une direction a besoin de personnel pendant sa période plus intense, il va contacter avec un autre directeur en disant: Est-ce que, toi, tu as des gens que tu pourrais m'envoyer si tu es moins occupé présentement? Donc, le personnel se déplace d'une direction à l'autre autant au bureau de Montréal qu'au bureau de Québec, ce qui fait qu'on s'assure qu'il n'y a idéalement personne assis à ne pas travailler très, très fort. Donc, c'est comme ça qu'on réussit à réduire au moins possible nos coûts horaires de vérification.

Recrutement des vérificateurs

M. Rathé: À la limite, est-ce qu'on doit comprendre que... Bon, vous vous êtes comparés à d'autres vérificateurs à travers le Canada ou... Je pose peut-être la question bien naïvement, mais, au niveau du personnel, on sait que parfois, au niveau de la fonction publique, à cause justement des tarifs qui sont... ou des taux horaires qui sont offerts aux employés, on a peut-être un petit plus de difficultés à recruter des gens. Est-ce que le fait que vous soyez, d'après ce que vous nous dites, en deçà d'à peu près la très grande moyenne, est-ce que ça vous crée des problèmes en termes d'embauche? Est-ce que ça vous crée des... ou est-ce que le fait que vous puissiez maintenir ça, là, pour vous, là, avec ce que vous nous avez expliqué,

les transferts, les... Est-ce que, pour vous, c'est problématique ou est-ce que vous souhaiteriez... Est-ce que le message que vous nous envoyez, c'est que vous souhaiteriez être en mesure, peut-être, d'augmenter vos taux horaires?

● (15 h 30) ●

M. Lachance (Renaud): Il est clair qu'on a eu des difficultés de recrutement, particulièrement au bureau de Montréal. Donc, au bureau de Montréal, on est non seulement inférieurs au secteur privé, ça, je l'ai dit, mais on est inférieurs dans les salaires qu'on accorde aux salaires donnés, par exemple, à Hydro-Québec pour un vérificateur, même à ceux de la ville de Montréal qui dit, elle aussi, qu'il y a des problèmes de recrutement. On est inférieurs dans notre rémunération à la ville de Montréal, à Hydro-Québec, à la Caisse de dépôt, tout ce qui est un peu parapublic. C'est aussi, pour nous, un grand compétiteur.

Donc, l'année dernière, on a regardé... Avant la crise économique, j'ai pris contact avec le Conseil du trésor pour voir comment on pourrait résorber ces difficultés de recrutement. La crise économique a changé... Puis c'est malheureux qu'elle ait eu lieu, mais a changé un peu la donne au bureau de Montréal. C'est qu'en ralentissant l'activité économique de façon rapide et sérieuse les cabinets du secteur privé ont arrêté de recruter, la forte poussée dans les salaires au niveau des vérificateurs s'est ralentie, et là on a été capables de combler des postes dans les derniers quatre mois au bureau de Montréal.

Mais il est clair que ce sera toujours un défi de tenter de recruter des vérificateurs à un salaire moindre que... que le secteur privé paie, c'est une chose, mais que le secteur parapublic paie. Et ce qu'on constate, et ce n'est pas seulement à Montréal, même à Québec, prenez la Société immobilière du Québec, le vérificateur interne à la Société immobilière du Québec — puis on est contents pour lui — a une rémunération plus élevée que les... à un poste pareil que j'ai dans l'organisation. Donc, nos compétiteurs sont dans le secteur public pour attirer des gens. Donc, s'il y avait, je dirais, là, accélération de ce problème, il est certain que j'en ferais part au Bureau de l'Assemblée nationale éventuellement pour dire: Écoutez, je ne pourrai pas répondre au mandat que vous me demandez de faire sans avoir de vérificateurs. Donc, éventuellement, il va falloir ajuster possiblement la structure salariale du Vérificateur général.

Présentement, on essaie de faire avec. On est, bien sûr, très conscients qu'il y a une crise économique, que commencer à revendiquer une nouvelle structure salariale au moment où chacun, chaque Québécois, Québécoise fait des efforts pour faire face à ce qu'il vient de vivre, ce n'est peut-être pas le moment approprié. Donc, lorsqu'il y a eu la crise économique, j'ai cessé mes démarches en me disant qu'on était pour essayer de faire le maximum avec ce qu'on avait présentement.

M. Rathé: Alors, on est bien contents d'entendre que vous avez cette conscience-là, mais je pense qu'il fallait également... il faut être aussi conscient des limites, peut-être, de cette tarification horaire actuellement ou ce que les budgets vous apportent. Iriez-vous jusqu'à dire que cela pourrait avoir un impact sur la qualité de vos vérifications?

M. Lachance (Renaud): Ah! la qualité, non, parce que je serai le premier à faire la démarche pour

venir dire que, si ça affecte la qualité, on ne pourra pas. Donc, on essaie... La qualité n'est pas sur la table de la discussion à mon bureau. Bon, bien sûr, il est clair que ça demande beaucoup de flexibilité, ça demande aux gens d'accepter de revoir des choses. Moi, je trouve ça sain de constamment se remettre en question. Si vous avez comparé les objectifs d'efficience que nous nous sommes donnés par rapport, je le dis gentiment, par rapport à mes collègues, d'autres vérificateurs législatifs, vous avez remarqué que les collègues ont plutôt donné des objectifs d'efficience en se disant qu'ils étaient pour tenter de respecter les heures budgétées.

Nous, on a été un peu plus sévères. On s'est dit: Ce n'est pas les heures budgétées parce qu'on peut toujours influencer le budget. Nous, ce qu'on s'est donné comme objectif, c'était de réduire les heures par rapport aux heures réelles de l'année antérieure. Donc, quand une équipe prend un dossier de vérification, elle s'informe en combien d'heures on l'a fait l'année dernière pour essayer de le faire avec 5 % ou 10 % moins d'heures. C'est un défi, mais ça a l'avantage d'être encore plus contrôlable, vérifiable. Moi, je demande aux équipes: C'est combien d'heures que vous avez mises l'année passée? Combien d'heures que vous avez mises cette année? Et, lorsque les écarts sont trop importants, l'équipe doit me justifier pourquoi ils n'ont pas respecté la cible d'efficience. Et ça se fait de façon constructive.

Bien sûr, il faut comprendre que c'est normal, parfois, de dépasser. Parfois, les entités ont fait des grandes transactions dans l'année qui nécessitent des travaux de vérification supplémentaires. Parfois, il y a une norme, nouvelle norme qui s'applique à cette entité-là qui ne s'appliquait pas dans le passé. Donc, il y a des raisons, et c'est pour ça que la cible, c'était un mandat sur deux. Il peut arriver des circonstances que ça nous prend plus d'heures pour faire une vérification des mêmes états financiers d'une année à l'autre, mais j'essaie d'inculquer l'idée de se dire: À chaque fois qu'on prend un nouveau dossier, essayons de remettre en question nos façons de faire pour essayer de prendre moins d'heures que l'année d'avant. Puis c'est tout à l'honneur des gens qui ont travaillé en attestation financière qui ont atteint la cible cette année, et puis il est clair qu'on essaie d'étendre cette volonté d'efficience dans l'ensemble de l'organisation. Et c'est ce qu'on demande aux autres. Lorsqu'on fait une vérification, c'est ce qu'on demande aux autres. Donc, c'est tout à fait normal qu'on se le demande à nous aussi.

Coûts relatifs à la vérification (suite)

M. Rathé: Pour conclure, là, au niveau des taux horaires et des coûts de vérification, on voit, à la page 14, dans le tableau 5, que les coûts de vérification ont augmenté, évidemment, et, dans la page d'à côté, le tableau 6, qu'en fait, de l'autre côté, il y a une baisse des coûts au niveau des interventions financières. Je voulais juste avoir peut-être... que vous m'expliquiez, là, la... Pour moi, qui est peut-être un peu néophyte, là, je regarde les deux tableaux, d'un côté, ça monte; de l'autre côté, ça descend. Ça fait que je voulais juste avoir un éclaircissement là-dessus.

M. Lachance (Renaud): Oui. Je vous comprends. Ce n'est pas facile, nécessairement. Au tableau 6, si vous regardez le titre, c'est le coût des 231 interventions

financières qui ont un historique de trois ans, seulement celles qui ont un historique de trois ans. Au tableau 5, vous avez, si vous additionnez les deux premières lignes de vérification financière, là, vous avez 208 interventions en vérification d'états financiers, plus 39 autres informations financières, donc vous avez 247 interventions. Donc, il y a plus d'interventions parce que celles-là n'ont pas nécessairement... il y a un certain nombre qui n'ont pas des historiques de trois ans.

L'autre chose, c'est que, dans le tableau 5, on a ajouté... Là, ce que vous avez là, là, c'est qu'on a ajouté, par exemple, les coûts des cabinets privés qu'ils ont facturés aux entités. Pas facturé à nous, mais facturé directement aux entités. C'est là que vous avez là. Donc, il y a différents facteurs de ce genre qui expliquent l'écart entre les deux chiffres.

M. Rathé: À part ça, M. le Président, ça va bien. Je ne sais pas si on a encore un peu de temps ou on peut passer de l'autre côté, puis mes collègues reviendront peut-être tout à l'heure.

Le Président (M. Marcoux): Oui. Bien, certainement une question reliée à la... Quand vous avez parlé des tarifs horaires, je pense que vous avez mentionné que vous aviez — je ne sais pas si j'ai mal compris, là — comparé, par exemple, les tarifs horaires du Vérificateur général du Québec avec ceux du Vérificateur général du Canada, et est-ce qu'il y a un tableau sur ça?

M. Lachance (Renaud): Non. Dans les...

Le Président (M. Marcoux): Non, mais, écoutez, je l'ai peut-être manqué, là.

M. Lachance (Renaud): Non, c'est un document à part que j'avais où j'ai regardé combien coûterait à l'heure, environ, les travaux du Vérificateur général du Canada, et c'est également une confirmation verbale qui m'a été donnée par Mme Fraser à l'effet que leur taux horaire dépassait le 100 \$, ce qui n'était pas notre cas à nous.

Le Président (M. Marcoux): Bon. Et, si vous comparez, par exemple, peut-être avec une couple d'autres provinces, là, je ne sais pas, l'Ontario ou Colombie-Britannique, est-ce que vous arrivez à la même conclusion, c'est-à-dire que vos tarifs horaires moyens pour la vérification sont moindres que les tarifs horaires moyens des vérificateurs généraux dans ces provinces-là?

M. Lachance (Renaud): Écoutez, par rapport à l'Alberta, on est inférieurs au taux de l'Alberta. Au taux de l'Ontario, c'est un peu différent comparer l'Ontario parce que l'Ontario il fait essentiellement de l'optimisation des ressources. Donc, nous, on a des taux qui sont influencés, bien sûr, par la vérification financière et l'optimisation des ressources. En Ontario, c'est essentiellement des taux d'optimisation des ressources. Donc, il faudrait faire un peu attention pour en comparer les choses. Mais on n'a pas de document de... fait de comparaison exhaustive. Mais on va tenter de le faire l'année prochaine dans notre rapport de gestion.

Le Président (M. Marcoux): ...ou, en fait, parce que ce serait peut-être intéressant de... Je comprends

qu'il y a certaines distinctions, ce n'est pas nécessairement la même réalité de façon identique partout, mais, parfois, ça permet, en tout cas, d'établir une comparaison qui est intéressante.

M. Lachance (Renaud): On me donne présentement, là, des informations au niveau de la Saskatchewan, le taux horaire, en 2009, était 101 \$; la Nouvelle-Écosse, le taux horaire, en 2008, était de 103 \$. Donc, notre taux horaire à nous devrait relativement bien se comparer certainement avec les informations qu'on me donne à l'heure actuelle. Mais, pour l'année prochaine, on va tenter de... je vais contacter mon collègue de l'Ontario et vous donner cette information-là si c'est possible.

Le Président (M. Marcoux): Oui. M. le député de Portneuf, et, après ça, M. le député de Vanier.

M. Matte: Merci, M. le Président. Pourquoi qu'il y a un écart entre la vérification financière et la vérification d'optimisation des ressources?

M. Lachance (Renaud): Essentiellement, c'est parce qu'il y a quelques années j'ai pris la décision de spécialiser le personnel, c'est-à-dire que, maintenant, la quasi-totalité des vérificateurs ne font soit que de la vérification d'états financiers soit que de la vérification d'optimisation des ressources. Puis vérifier l'optimisation des ressources, c'est vérifier la gestion. Et, pour ces travaux-là, on a besoin, généralement, de personnes plus expérimentées, des gens qui ont déjà géré dans d'autres ministères, donc des gens qui sont plus avancés dans l'échelle salariale au niveau gouvernement. Donc, la moyenne d'âge, d'ailleurs, est plus élevée pour les vérificateurs d'optimisation des ressources versus les vérificateurs financiers parce qu'en vérification financière on a des gens expérimentés, mais on a des gens moins expérimentés, on a des stagiaires qu'on recrute beaucoup pour pouvoir... qu'on utilise et à qui on donne de vérifier des sections moins risquées. Donc, la moyenne d'âge d'optimisation des ressources est plus âgée parce qu'on cherche des gens avec plus d'expérience, compte tenu de la nature des travaux de vérification, et ça fait donc des gens plus avancés dans les échelles salariales, et c'est pour ça que nos taux horaires sont plus importants.

M. Matte: Merci, M. le...

Le Président (M. Marcoux): Ça va?

M. Matte: Oui, merci.

● (15 h 40) ●

Le Président (M. Marcoux): M. le député de Vanier.

Plan d'action en développement durable du Vérificateur général

M. Huot: Oui. Merci, M. le Président. Moi, je voulais... Je ne sais pas si je vais poser la question à M. Lachance, ou à M. Cinq-Mars, ou vous vous passerez la balle.

Sur la question développement durable, dans le rapport annuel de gestion, on consacre une annexe, principalement l'annexe 5, à cette question-là. Dans le reste du

document, on en parle peu. Bon, le plan d'action de développement durable, qu'on dit qu'il est un complément au plan stratégique, a été déposé en 2007-2008, là, de mémoire, donc on est dans les tout débuts de la mise en oeuvre, là, si je comprends bien. Donc, c'est peut-être un peu embêtant de faire état de tout ce qui a été fait sur la question, mais, moi, j'aimerais ça m'attarder... Entre autres, il y a quatre axes, là, au plan d'action, l'axe 4, qui dit de réaliser des activités de soutien destinées aux directions du Vérificateur général afin que l'ensemble du personnel de l'organisation s'approprie les principes du développement durable et les mette en application dans les missions de vérification des activités de nature administrative. Donc, vous avez un rôle de sensibilisation à faire auprès de vos collègues. Donc, moi, je ne veux pas nécessairement qu'on aborde la question de vérification de développement durable des autres entités, des autres organisations, c'est vous à l'interne, qu'est-ce qui a été fait comme activités, là, depuis que le plan d'action a été déposé, qu'est-ce qui a été fait par votre équipe auprès du reste du personnel du Vérificateur général dans le sens de l'axe 4 pour sensibiliser le personnel à la question du développement durable.

M. Cinq-Mars (Jean): Dans ce cas-là, il y a un dossier qui est fort intéressant, c'est la collaboration entre les entités. M. Lachance parlait tout à l'heure qu'il y avait un personnel spécialisé dans les vérifications d'optimisation de ressources, et, moi, ce que je tente de faire avec mes collègues, les autres vérificateurs généraux adjoints, c'est de travailler avec eux pour essayer de bâtir sur leur expertise pour explorer des dossiers qu'on pourrait vérifier ensemble. On est actuellement en train de développer la planification pour l'année prochaine, puis j'ai eu des consultations dernièrement puis même ce matin sur ce dossier-là, sur des dossiers qu'on pourrait examiner ensemble. Il y a des experts dans les autres directions qui ont des connaissances approfondies dans le domaine de l'éducation, dans le domaine de la santé, par exemple. Alors, santé, environnement, santé, développement durable, c'est des sujets, finalement, qui se marient très bien.

M. Huot: Êtes-vous en mesure de donner un exemple concret — moi, je marche toujours, tu sais, à l'exemple vraiment concret — de type de mesure de sensibilisation qui a pu être fait dans un dossier, par exemple?

M. Cinq-Mars (Jean): Bien, je pense qu'on pourrait donner le dossier des mines, qui est fort connu. C'est un dossier qui a été piloté par l'équipe du développement durable, mais il y a eu des consultations auprès des gens dans d'autres directions qui ont des connaissances, disons, dans le domaine soit des ressources naturelles ou bien dans tout l'aspect financier qui a été évoqué, finalement, dans le domaine minier.

M. Huot: O.K. Mais est-ce qu'il y a d'autres activités? Parce qu'on y va vraiment des activités de soutien à l'ensemble du personnel de l'organisation, donc... C'est parce que, là, on s'est donné... tous les ministères et organismes, au 31 mars dernier, ont dû déposer leur plan d'action en développement durable. Donc, le Vérificateur général, habituellement, devient un modèle un petit peu pour l'ensemble de l'organisation. Donc, est-ce qu'il y a

des choses qui sont faites pour donner l'exemple à toutes les autres organisations, qu'ils pourraient faire dans leurs ministères, dans leurs organismes, que vous avez en tête?

M. Cinq-Mars (Jean): Bien, on a, à l'intérieur du bureau du Vérificateur, on a un plan d'action en développement durable, c'est-à-dire qu'on regarde ce qu'on fait en termes de consommation d'énergie, ressources, diminuer la consommation d'eau, diminuer les déchets, le recyclage. On fait de la formation du personnel, on a des journées de formation pour l'ensemble du personnel sur des questions de développement durable de façon à ce que ce soit intégré dans les pratiques des employés. Mais également, comme je mentionnais, il y a aussi l'aspect stratégique, qu'est-ce qu'on peut faire ensemble pour avoir des vérifications conjointes.

M. Huot: O.K. Et l'autre question, sur le premier axe de votre plan d'action, on parle de mener des études et des recherches sur différents sujets et trouver des pistes de solution relativement au développement non durable qui a été observé. Avez-vous commencé des études, des recherches sur ces questions-là?

M. Cinq-Mars (Jean): Bien, je pense que, dernièrement, les médias ont fait état fréquemment du dossier des mines, et, à notre avis, c'est un dossier où il y avait des pratiques qui étaient non durables. Concernant, par exemple, toute la question des terrains, des haldes abandonnées, des terrains contaminés, donc c'est certainement quelque chose qui nous préoccupait. Alors, les autres dossiers, c'est, bien entendu, c'est regarder quels sont les éléments non durables puis quelles recommandations on peut faire pour améliorer les pratiques.

M. Huot: Je ne peux pas... O.K. Je vois le temps. C'est parce que j'avais un petit commentaire à faire sur... Je ne pouvais pas m'empêcher, votre site Web, vous dites encore, dans votre structure organisationnelle, que le poste de vérificateur général adjoint au Commissaire au développement durable est vacant.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Huot: Et, quand on clique sur l'organigramme, le nom de M. Cinq-Mars apparaît. Mais, quand on regarde Structure organisationnelle, dans la section Structure... on dit que le poste est vacant. Je ne pouvais pas m'empêcher de vous le mentionner en commission parlementaire.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Lachance (Renaud): Il devient vacant à partir de demain.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Huot: Mais si... Il me reste un petit peu de temps?

Une voix: Oui.

M. Huot: Moi, ce qui m'intrigue...

M. Lachance (Renaud): ...totalement bénévolement.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Huot: Dans l'organigramme officiel, son nom apparaît, mais, juste avant, c'est marqué qu'il est vacant.

M. Lachance (Renaud): ...des gens qui vous écoutent présentement, je suis convaincu que ça va être corrigé demain.

M. Huot: Absolument. C'est pour ça que je le dis. Moi, je voulais voir dans votre prochain... Parce que, là, le plan d'action, vous avez vos nouvelles orientations stratégiques qui ont été présentées, 2009-2012. Dans votre prochain rapport annuel de gestion, je présume qu'on va inclure le volet développement durable de façon beaucoup plus spécifique. Là, c'est simplement une annexe de deux pages qui est consacrée, là, à la question parce qu'on est à la première année de mise en oeuvre. Donc, avez-vous réfléchi à la question? Comment ça va se traduire, la question du développement durable, dans votre rapport annuel de gestion pour toucher vos cinq, six grands axes?

M. Lachance (Renaud): Bien, écoutez, notre rapport de gestion, il est bâti en fonction du plan stratégique en tant que tel. Donc ça, c'était le plan stratégique 2006-2009. C'est pour ça qu'on a donné les informations en annexe, parce que, dans 2006-2009, les orientations stratégiques pour le commissaire étaient essentiellement de mettre en place son équipe. Dans le plan stratégique 2009-2012, on a des cibles précises qui concernent le développement durable. Donc, le rapport de gestion de l'année prochaine va donc être écrit tenant compte de chacune des cibles qui est là, et dont celles qui concernent le développement durable. C'est comme ça qu'on va l'intégrer.

M. Huot: Parfait.

Le Président (M. Marcoux): Merci. Alors, je pense que c'est M. le député de Masson. Voilà. C'est bien?

M. Tremblay: Bien, bravo! Félicitations, M. le Président. Écoutez, en premier lieu, faire un peu comme mon collègue de Blainville, féliciter... Je pense que votre rapport est très bien, là, si vous regardez toutes les qualités élevées que vous avez eues. Donc, félicitations à toute votre équipe. Je pense qu'il faut prendre le temps de vous le dire quand vous faites des bonnes choses. J'avais quelques petites interrogations.

Mouvements de personnel

Excusez-moi, là, maintenant, il faut que je le retrouve. C'était concernant... Aussi, ce que j'étais bien heureux, c'était au niveau... vous avez eu moins de mouvements de personnel, là. Vous aviez un objectif de 15 %, vous avez atteint le 9 %. Donc, c'est fantastique, ça aussi. Je pense que vous nous aviez déjà dit que c'était une de vos grandes problématiques. Je voudrais savoir, par exemple — tantôt, vous avez répondu un petit peu — ça doit être une question de financement si le monde quitte pour aller travailler ailleurs, ou c'est des retraites, ou...

M. Lachance (Renaud): Bien, écoutez, il y a différentes raisons. Parfois, entre autres, le taux... pas le taux de cette année, mais le taux de l'année dernière a été influencé par des retraites. Donc, on les a mis dans le taux, mais dans le taux de départs, et, en réalité, les gens partaient à la retraite. Parfois, des gens veulent un nouveau défi. On peut comprendre, d'autant plus que, bon, les... Moi, vous savez, là, le personnel, il est rarement dans notre bureau à nous, il circule auprès des entités. Donc, c'est des gens, bien sûr, qu'on recrute parce qu'on sait qu'ils sont compétents. On leur donne une excellente formation, puis, après un certain temps, ils se sont promenés dans plusieurs entités du secteur public. Donc, ce sont des gens très intéressants à recruter pour les entités parce que c'est du personnel qui sont capables de dire: Bien, moi, je suis allé à la SIQ, je suis allé à la CHQ, je suis allé à la SHQ, donc j'ai eu telle, telle pratique. Donc, souvent, ce sont des gens des entités qui viennent nous les chercher.

Mais, si vous me permettez, j'aimerais dire que le document qu'on vous a présenté au niveau du rapport de gestion, c'est le fruit d'un travail d'équipe clairement, mais c'est le fruit particulièrement de deux dames qui sont assises à l'arrière, qui sont Mme Lucie Roy, qui est là, et Mme Guylaine Beauchesne, qui ont la tâche, la lourde tâche de produire le document avec nous, et les améliorations qu'elles font d'année en année permettent, là, d'avoir les résultats qu'on vous a confirmés.

Activités de vigie

M. Tremblay: Félicitations à ces deux femmes de qualité. Donc, deuxième petite question que j'avais pour vous, c'est au niveau... Depuis 2006-2007, vous avez mis sur pied la vigie. Donc, avant, j'avais remarqué qu'il n'y en avait pas, ça m'avait... ça m'a vraiment... et, tantôt, j'ai remarqué ça. Je voudrais avoir vos commentaires, depuis les trois années, comment vous trouvez de faire de la vigie. Est-ce que c'est positif pour votre organisation? Comment est-ce que vous voyez ça?

● (15 h 50) ●

M. Lachance (Renaud): C'est positif, mais ce n'est pas facile, pour être très transparent. C'est que, lorsqu'on vérifie quelque chose qui est terminé, bien on peut regarder les documents puis on ne doute pas de ce qu'on peut affirmer. On ne doute pas non plus dans les vigies, mais il est clair que tout est là. Quand on fait une vigie, on informe des risques. On ne dit pas: Voici, le projet a dépassé ses coûts. Ce que l'on dit, c'est: Faites attention, on pense que le projet a certaines caractéristiques qui génèrent un risque que les coûts soient dépassés. L'exemple des centres hospitaliers universitaires de Montréal, c'est un bel exemple. Donc, la première fois qu'on a fait le rapport de vigie, on a soulevé que, selon nous, il pouvait y avoir des problèmes, des risques dans la gouvernance du projet. Ça, c'est la première fois qu'on a fait un rapport sur les centres hospitaliers universitaires de Montréal, on a dit: On pense qu'il y a des problèmes, des risques de gouvernance. Dans notre deuxième version, qu'on a sortie l'année dernière, on a dit: Là, il y a un nouveau joueur qui s'appelle l'Agence des PPP. Ce qu'on voit sur le terrain, c'est que le risque de gouvernance s'est accru. C'est ce qu'on a dit.

Donc, une vigie, c'est de soulever des risques, soulever des risques et dire: Attention! on pense que c'est dangereux que ceci se produise, et, bien sûr, c'est quelque

chose qui n'est pas nécessairement positif. C'est, bien sûr, plus difficile. Et, en même temps, on est, pour dire bien de façon caricaturale, on est un chien dans un jeu de quilles, là, c'est-à-dire que le projet se déroule, puis, en même temps qu'il se déroule, le Vérificateur général est là. Donc, le directeur exécutif, qui est un homme charmant, au niveau des centres hospitaliers universitaires de Montréal, est très patient parce que, lui, il gère le projet en même temps puis il a le Vérificateur général, pour décrire gentiment, sur le dos en plus qui est là, qui lui pose des questions: Est-ce qu'on peut avoir la documentation? Donc, pour l'ensemble des intervenants — puis il faut le dire aussi — c'est un peu plus lourd, cet aspect-là.

Et, pour les vérificateurs, bon, bien sûr, ce n'est jamais nécessairement facile d'être un vérificateur. Le faire dans un contexte d'action en temps réel, c'est un peu plus délicat. Mais ce que je remarque, c'est que l'ensemble des parlementaires s'intéressent à ces travaux. J'en ai fait, je dirais, une cible stratégique. Je l'ai répétée cette fois-ci parce qu'entre autres la CAP m'avait demandé, il y a quelques années, de retourner dans les centres hospitaliers universitaires de Montréal, ce que j'ai fait. Donc, mon travail à moi, c'est répondre aux demandes des parlementaires. Donc, je suis resté présent dans les vigies.

Interventions relatives à la vérification de l'optimisation des ressources

M. Tremblay: Excellent. Puis ma dernière question, si vous permettez, M. le Président, c'est concernant les VOR. On voit que, depuis 2005-2006 à 2008-2009, vous avez, pareil, pressé le citron, vous avez augmenté de 10,4 %, vous êtes rendus à 27,2 %. Selon votre cible, il vous manquait environ 2,8 % pour atteindre votre objectif. Pensez-vous que, dans les années à venir, ça va être quelque chose de possible ou vous avez vraiment atteint, selon vous, là, le maximum pour les VOR?

M. Lachance (Renaud): Je crois que je suis rendu à la vitesse de croisière, qu'il va être assez difficile d'aller au-delà de ça sans budget vraiment supplémentaire. Et, malgré un budget supplémentaire, même avec l'argent, c'est de les trouver, les vérificateurs. Donc, la vérification, ce n'est pas nécessairement facile. Donc, on me donnerait 2, 3 millions de plus demain matin, mon travail, ce serait... le plus difficile serait, tout de suite, de les recruter.

Donc, c'est d'autant plus que... Ça, je félicite M. Ouellet, qui est juste à côté de moi. On a réussi enfin à créer une équipe d'optimisation des ressources au bureau de Montréal. Malgré les difficultés de recrutement, depuis un an et demi environ, là, de mémoire, un an et demi, deux ans, on a réussi à avoir une équipe de VOR à Montréal. C'est un grand défi dans le contexte, je veux dire, de la compétitivité des salaires, c'est une chose. Mais l'avantage, c'est que ça nous permet — les centres hospitaliers universitaires sont à Montréal — donc, d'être présents. Quand on a des mandats et que je n'ai pas d'équipe... Quand je n'avais pas d'équipe à Montréal, je prenais des équipes de Québec, puis on les déplace à Montréal. Ça, c'est des frais de déplacement, c'est des nuits d'hôtel, donc ça augmente le coût des vérifications. En ayant réussi à bâtir au moins une équipe au bureau de Montréal, ça réduit les coûts de vérification puis ça permet d'augmenter mes activités dans ce domaine-là dans la région de Montréal.

Si, un jour, j'augmentais ces ressources-là en VOR, ce serait probablement encore au bureau de Montréal, dans la mesure où on pourrait recruter des gens, qu'on pourrait peut-être faire une direction supplémentaire au bureau de Montréal. Et là je pourrais peut-être éventuellement faire des vigies de l'échangeur Turcot, je voyais dans le journal qu'on en parlait. Mais, présentement, j'êtré l'équipe au bureau de Montréal au maximum. Elle a des dossiers qui ne sont pas faciles. Elle a eu les vigies, c'est aussi la même équipe qui a fait l'enquête particulière au niveau de l'UQAM. Donc, les gens font beaucoup d'heures supplémentaires, mais il ne faut pas brûler le monde non plus. Puis ce n'est pas l'idée de dire qu'on veut qu'ils ne fassent rien, mais il faut comprendre que l'intensité ne peut pas être à son maximum à chaque jour pendant deux, trois ans, là.

Le Président (M. Marcoux): M. le député de Terrebonne.

M. Traversy: Excellent. Très bonne reddition de comptes, qualité élevée du rapport annuel de gestion, bonne performance dans l'atteinte des objectifs stratégiques, performance élevée pour la gestion des ressources. M. le Vérificateur général, je tiens donc à joindre ma voix à celle de mes collègues et des membres de la commission pour vous féliciter de votre performance ainsi qu'à toute votre équipe.

Recommandations concernant les modes d'intervention du Vérificateur général

Je n'aurai pas beaucoup de questions à vous poser. Par contre, au risque de faire un Guy A. Lepage de moi-même, je m'aviserai avec une question qui tue. Alors, vous deviez obtenir l'avis d'un comité formé d'administrateurs d'expérience sur les enjeux de la gestion publique et les modes d'intervention du Vérificateur général. Or, on apprend que cette réunion n'a pas eu lieu cette année et que vous avez demandé à un ancien haut fonctionnaire de rencontrer... pour remplacer 20 personnes de façon individuelle, pour essayer d'avoir leurs observations en matière d'administration publique. Est-ce que vous pouvez nous expliquer pourquoi cette nouvelle démarche et qu'est-ce qui vous a motivé dans ce sens?

M. Lachance (Renaud): Essentiellement, c'était une démarche où j'ai fait appel à un haut fonctionnaire de carrière en lui demandant d'aller, de façon anonyme, consulter d'autres hauts fonctionnaires de carrière actuels ou ayant pris leur retraite pour nous dire ce qu'ils pensaient de l'ensemble de nos travaux. Moi, qui fais une démarche: Qu'est-ce que vous pensez de nous? Les gens peuvent filtrer un peu certains de leurs propos au cas...

Une voix: ...

M. Lachance (Renaud): ... — exactement — au cas qu'ils se disent: Il va peut-être venir nous voir si je suis trop méchant. Donc, je suis allé... Et puis c'est vraiment quelqu'un de très bien, et puis il a fonctionné de façon très rigoureuse. Il a bâti un questionnaire, il a fait valider l'à-propos de ses questions avec nous avant d'aller rencontrer les gens. Donc, on l'a vu, son questionnaire, qui était très serré, et c'est quelqu'un de très... je dirais, là,

vraiment compétent et aussi très direct. Donc, il est revenu avec des commentaires qu'il avait entendus sur nous. Certains commentaires étaient très positifs, d'autres commentaires étaient moins positifs.

Un commentaire qui est revenu fort, c'était celui — et je prends un point que je disais tout à l'heure — d'avoir idéalement des vérificateurs en optimisation des ressources les plus expérimentés possible. C'est pour ça qu'on a déjà... qu'on a spécialisé le personnel, il y a quelques années, et c'est aussi pour ça qu'on s'est donné une cible particulière dans la planification 2009-2012 d'aller essayer de recruter des gens avec des expertises pointues en gestion de projet, en gestion dans le domaine de la santé, dans le domaine de l'éducation. Ce ne sera pas facile parce que, là, il faut aller chercher, par exemple, une maîtrise en gestion de la santé. Ce n'est pas quelqu'un qui avait, dans sa carrière, rêvé d'être vérificateur dans sa vie, là, qui nous voyait nécessairement comme étant son employeur du futur. C'est quelqu'un qu'on veut idéalement avec une certaine expérience puis qu'on va venir, je dirais, réunir dans un groupe où, heureusement, la majorité, quand même, ça va être des vérificateurs comptables agréés et titres comptables d'expérience.

Puis on a un processus qui est assez lourd pour... lourd au sens... lourd au niveau de la documentation. Quand, moi, je publie un rapport, c'est assez merveilleux, chaque ligne de ce rapport est appuyée par un document, ou par une loi, ou par une démarche quelconque. Et tout ceci exige beaucoup de documentation, beaucoup, je dirais, de références parce que, si vous me posez une question, je veux pouvoir vous dire: Oui, voici qu'est-ce que c'est exactement. Et ça, c'est à l'honneur des gens qui m'ont précédé, toute cette rigueur là de l'analyse, la documentation. Donc, quand on recrute quelqu'un qui n'est pas un vérificateur, parfois il trouve ça plate, ce bout-là. Oui, mais là il dit: Je l'ai lu, le document. C'est-u nécessaire de le photocopier, de le mettre dans le rapport, puis de le présenter, puis de le référer avec autre chose? La réponse, c'est: Oui, c'est nécessaire parce que, si les élus, les parlementaires me posent une question sur tel aspect, il faut pouvoir dire: Voici notre preuve. Et ça, c'est tout le défi d'intégrer quelqu'un qui n'est pas nécessairement un vérificateur de carrière. Mais clairement je pense que les équipes savent que... C'est une des choses qu'on s'est fait dire, d'essayer d'avoir des gens avec des expertises autres, plus âgés. Donc, on essaie de répondre à ces défis-là.

M. Traversy: Ça fait que, pour un objectif de pas atteint, c'est quand même bien... Excellent. Non, mais je veux quand même relativiser que c'était en zone gris, là, c'est bon, excellent.

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

M. Drolet: ...cette même...

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

Entités assujetties à Loi sur le vérificateur général

M. Matte: Merci. Merci, M. le Président. Je regardais dans votre rapport, vous avez l'énumération des

listes d'entités, là, assujetties, là, selon la loi 3, la loi 4, ou la loi 5 sur le Vérificateur général. Puis il y en a quand même plusieurs, je voulais savoir: Est-ce que le Commissaire au lobbyisme... Est-ce que les universités... Parce que je voyais les fondations universitaires, mais est-ce que les universités, puis est-ce que la Direction générale des élections sont soumis aux rapports... au Vérificateur général?

M. Lachance (Renaud): Bon, dans le cas des universités, ce serait sous l'angle des subventions. C'est-à-dire les subventions que le gouvernement du Québec leur donne, on peut vérifier l'utilisation des subventions. Donc, on pourrait aller vérifier les universités dans l'argent qui... Puis vous savez que c'est une grosse portion de l'argent qu'ils reçoivent, donc on pourrait aller vérifier les universités. Puis d'ailleurs, dans le passé, on l'a déjà fait, on a déjà regardé... Avant que j'arrive, on avait déjà fait une vérification au niveau des universités. Donc ça, oui.

Le DGE et le Commissaire au lobbyisme, c'est pareil, on pourrait aller vérifier leurs activités. On ne l'a pas fait. En tout cas, pas depuis que, moi, je suis en fonction. On a fait la Protectrice du citoyen il y a trois ans, mais, le DGE, avant que j'arrive, est-ce qu'on l'a fait?

Une voix: ...

M. Lachance (Renaud): Le DGE?

Une voix: ...

M. Lachance (Renaud): On l'a fait il y a plusieurs années. Le Commissaire au lobbyisme, c'est une jeune organisation. Normalement, on essaie d'attendre un certain nombre d'années avant d'aller vérifier des relativement nouvelles entités.

M. Matte: Quels sont les critères sur lesquels vous vous basez pour cibler un des organismes mentionnés?
● (16 heures) ●

M. Lachance (Renaud): Bon, d'abord, il y a différents critères. Un des critères, c'est l'importance monétaire. Il est clair qu'on essaie — puis on avait une cible, d'ailleurs — d'avoir une vérification sur deux dans des entités qui ont un budget de 1 milliard et plus. Donc, le critère monétaire est un critère important, on essaie de vérifier les choses, là, où il y a beaucoup de sous.

L'autre élément, ça va être, par exemple: Est-ce que ça fait longtemps qu'on n'a pas été dans telle entité? Donc, l'écart entre notre dernière visite... seulement pour qu'ils se rappellent de notre existence est un incitatif pour nous à y retourner. Un autre critère, c'est: Est-ce que l'activité gouvernementale pourrait techniquement faire l'objet d'un contrôle par une autre entité, par exemple? Ça pourrait être le Contrôleur des finances, il pourrait y avoir certains travaux. Donc, s'il peut y avoir des possibilités que ce soit fait par quelqu'un d'autre, on va en tenir compte.

Donc, on a vraiment différents critères: l'importance monétaire, le temps qu'on a été présents, et on sépare l'ensemble des activités gouvernementales, on l'associe à chacune des équipes. Donc, cette équipe-là se dote d'une stratégie. Idéalement, sur une... elle base sur une période d'environ cinq ans. Mais, en pratique, on a une planification d'environ un an et demi, deux ans. Pourquoi? Parce que c'est assez difficile de prévoir trois ans d'avance qu'on

va faire la vérification d'un programme ou d'une entité donnée parce que les choses bougent. Il y a parfois des demandes qui viennent des parlementaires. Parfois, on voit qu'il y a des réorganisations d'activité, donc une entité qui existait, elle a changé ou on a créé un nouveau programme. Donc, on essaie d'aller sur une planification d'environ un an, un an et demi, idéalement trois ans, mais ce n'est pas toujours facile.

M. Matte: Et une dernière question, c'est concernant l'article 3, 4 ou 5. Qu'est-ce qui fait qu'il y a des organismes qui se retrouvent selon l'article 3, l'autre sur l'article 4 ou l'autre, l'article 5? Je suis à la page 51, 52, 53.

M. Lachance (Renaud): Gilles était là lors de l'écriture de la loi, en 1985, donc je vais demander à M. Bédard de répondre à votre question, s'il vous plaît.

M. Matte: C'est la mémoire vive.

Le Président (M. Marcoux): Alors, si vous voulez vous identifier, s'il vous plaît.

M. Bédard (Gilles): Oui. Gilles Bédard. Aux articles 3, 4 et 5, on parle d'organismes publics, d'organismes du gouvernement et d'entreprises du gouvernement. Donc, lorsqu'on parle d'entreprises du gouvernement, on les distingue parce qu'ils sont autonomes, ils ont un capital-actions. Lorsqu'ils détiennent plus que 50 % plus 1 % des actions, on les classifie comme entreprises du gouvernement. Ça a un impact sur nos mandats de vérification. Comme par exemple, selon l'article 5, lorsque vous êtes catalogué comme une entreprise du gouvernement, le Vérificateur général ne peut pas faire de vérification d'optimisation des ressources sans avoir l'accord du conseil d'administration. Alors donc, c'est pour ça qu'on fait des distinctions par rapport à ça.

M. Matte: Merci, M. Bédard.

M. Bédard (Gilles): ...plaisir.

Le Président (M. Marcoux): Est-ce qu'il y a d'autres questions, M. le député de Portneuf?

Coûts reliés au soutien professionnel et à la formation

Moi, j'ai peut-être une question qui touche l'utilisation, en fait... ou les coûts reliés aux services de soutien parce que vous avez les professionnels et, évidemment, tous les autres services de soutien. Et vous avez eu le document qui a été préparé par, je pense, la Direction de la recherche qui indiquait qu'en 2003-2004 le pourcentage des coûts reliés aux activités de soutien était de 32,4 %, ça a augmenté un peu, ça a diminué, en 2006-2007, à 28,9 %. Ça a remonté, en 2007-2008, à 29,7 % et, 2008-2009, à 31,6 %. Alors, qu'est-ce qui explique, d'une part, cette variation? Quand c'est à la baisse, on dit: C'est plus efficace, c'est plus performant. Mais, quand c'est à la hausse, on dit: Y a-t-il une réduction de la performance?

M. Lachance (Renaud): Sur un horizon, là, d'environ cinq ans, si je prends... Vous avez commencé en... En 2003-2004, vous disiez que c'était 33,4 %, c'est ça?

Une voix: 32,4 %.

M. Lachance (Renaud): 32,4 %, puis là on est à 31,6 %. Écoutez, je pense que, dans les services de soutien, pour vous... Bon, pour vous dire, c'est qu'il y a eu de la formation. Clairement, en 2008-2009, on a eu beaucoup plus de formation, entre autres à cause des normes internationales. Donc, les règles comptables vont changer, vont s'arrimer avec un... je dirais, aux normes internationales. Les règles comptables canadiennes vont s'arrimer aux normes comptables internationales, donc il faut former une bonne partie de notre personnel qui fait de la vérification d'états financiers à ces normes internationales. Donc, on a investi au niveau des normes internationales.

On a également investi en formation au niveau des nouvelles règles de contrats. Les règles de contrats ont changé, nouvelles règles à partir d'octobre 2008. Donc, il a, bien sûr, fallu former une partie du personnel relié aux nouvelles règles de contrat.

Et, en 2008-2009, également, on a également des frais associés à l'implantation de SAGIR. On a, pour implanter SAGIR 1, eu un consultant pendant une certaine période de temps. Donc, l'augmentation de 2008-2009 s'explique par la formation et par, essentiellement, par l'implantation de SAGIR.

Il y a deux ans, ce que... bien, peut-être plus que ça, deux ou trois ans, c'est ça. Avant ça, on avait une seule direction de services-conseils. Donc, on avait une direction de services-conseils qui appuyait toutes les équipes de vérification, et les équipes de vérification, à cette époque-là, faisaient les deux types de vérification. Donc, j'avais une seule direction de services-conseils qui rendait des conseils... des vérificateurs qui pouvaient soit vérifier des états financiers, soit vérifier, faire de l'optimisation des ressources. Quand j'ai décidé de spécialiser le personnel, c'est-à-dire de faire des vérificateurs qui ne feraient que des états financiers et d'autres types de vérificateurs qui ne font que de l'optimisation des ressources, j'ai créé deux directions de services-conseils parce qu'il était nécessaire également de spécialiser les services-conseils.

Mon objectif, par la spécialisation, il était double. D'abord, de m'assurer que les services-conseils soient toujours à la fine pointe des connaissances, autant en optimisation des ressources qu'en attestation financière, parce qu'entre autres les normes bougeaient beaucoup. À preuve, maintenant, on s'en va aux normes internationales. Donc, mes gens des services-conseils doivent être vraiment à la fine pointe des connaissances reliées à ces deux domaines d'expertise, c'est une chose. Puis l'autre raison, c'était: Plus le service-conseil est spécialisé et les vérificateurs sont spécialisés, je pense que plus on peut être efficaces. Quand un vérificateur ne fait que de la vérification des états financiers à longueur d'année, bon, alors qu'auparavant il faisait de la vérification d'états financiers, après ça, il allait faire de l'optimisation des ressources, puis il revenait faire de l'état financier, puis il revenait faire de l'optimisation des ressources... Les méthodes de travail ne sont pas les mêmes. On s'est dotés, bien sûr, d'outils de contrôle de l'efficacité qu'on n'avait pas auparavant parce qu'on pouvait plus difficilement la suivre. Donc, la spécialisation du personnel, en plus des directions de services-conseils, on croit, nous, que ça a amélioré l'efficacité de l'organisation, en plus d'assurer sa spécialisation.

On est une boîte de ressources humaines, là, on est une boîte de spécialistes au sens de la vérification des

états financiers et de l'optimisation des ressources, puis le défi — puis c'est pour ça qu'on investit beaucoup en formation, puis qu'on investit beaucoup dans la sélection de notre personnel puis dans le recrutement — c'est d'assurer l'expertise pour que, lorsqu'on a à vérifier quelque chose, qu'on puisse le vérifier le plus adéquatement possible. C'est comme ça qu'on fonctionne.

M. Marcoux: Maintenant...

Une voix: ...là-dessus.

M. Marcoux: Oui...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Non, non, mais...

M. Huot: Ça va, merci. Des comparables, là, d'organisations, organisations... Que ce soit gouvernemental, que ce soit un cabinet comme KPMG, etc., le pourcentage d'employés ou de ressources qu'on consacre au soutien, avez-vous une idée? Est-ce qu'on a des comparables? Est-ce qu'on est dans la normale au tiers de... plus ou moins le tiers de nos ressources qui sont du soutien?

M. Lachance (Renaud): Nous, notre vrai comparable, si on veut, là, ce serait le Vérificateur général du Canada parce qu'il a des mandats similaires aux nôtres. Il fait de la vérification d'états financiers, il en fait beaucoup, comme nous on en fait beaucoup, et il fait de la vérification de l'optimisation des ressources, comme nous on en fait beaucoup. On est vraiment comparables avec le Vérificateur général du Canada. Et, lorsqu'on se compare avec lui, que ce soit à travers nos coûts horaires, que ce soit à travers la répartition de la masse salariale sur l'ensemble des dépenses, au niveau des frais de soutien, on se compare certainement au niveau des coûts horaires puis au niveau des frais de soutien avantageusement, oui. Mais c'est relié à divers facteurs. On sait tous que la structure salariale, au gouvernement fédéral, est plus élevée que la structure salariale au gouvernement du Québec, tout le monde sait ça.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Jean-Lesage, rapidement.

M. Drolet: ...M. le Président, ça veut dire qu'à ce moment-là, si les cibles augmentent, M. le Vérificateur, à ce moment-là vous ajustez en fonction... Parce qu'on voit que les cibles, cette année, bon, pour des raisons que vous avez dites... Bien, si les cibles... C'est comme un client... Dans notre jargon à nous, si... vous allez vous ajuster, votre personnel, en conséquence si les mandats s'ajoutent puis s'ajoutent, vous allez...

M. Lachance (Renaud): Oui, tout à fait. Et puis je peux vous dire qu'on a regardé fortement la possibilité, dans notre planification stratégique 2009-2012, de se doter d'une cible qui couvrirait précisément les frais de soutien, autant professionnel qu'administratif. On a laissé de côté cette intention parce qu'on s'est dit qu'à l'interne on va commencer à se donner un système d'information par rapport à ça, puis possiblement que, dans la planification stratégique 2012-2015, il y aura une cible qui va couvrir

les frais de soutien administratif et professionnel. Mais avant on voulait l'expérimenter à l'interne afin que cette cible-là, quand on va, un jour, l'établir dans la planification stratégique, soit la plus appropriée possible, la plus juste possible.

● (16 h 10) ●

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci beaucoup. Maintenant, je me tourne du côté de l'opposition et j'invite le député de Blainville à poser la prochaine question.

Programmes d'accès à l'égalité

M. Rathé: Merci, M. le Président. Je vais demeurer, dans ma première question, sur les ressources humaines, ça va peut-être faire le tour. À la page 37 de votre rapport, au tableau 17, *Programmes d'accès à l'égalité*, je suis, je vous dirais, de ceux qui, évidemment, veulent qu'on tende vers l'égalité, mais, évidemment, il y a aussi, je pense qu'on doit aussi... Pas l'égalité à tout prix, mais dans le sens avoir aussi des personnes compétentes aux bons endroits. Je vous entends dire depuis tantôt qu'il y a quand même une certaine difficulté à trouver du personnel pour aller travailler au Vérificateur général. On voit quand même qu'il y a une belle progression, là, depuis 2006 en termes... que ce soit au niveau des communautés culturelles, personnes handicapées. Mais les objectifs ne sont pas atteints, et je voulais simplement savoir si le seul fait de trouver des gens qualifiés faisait en sorte que vous ne pouviez pas atteindre vos objectifs ou si vous aviez d'autres contraintes de ce côté-là ou d'autres difficultés. Entre autres, je regarde chez les personnes handicapées, où on est vraiment beaucoup plus bas que l'objectif, communautés culturelles, etc.

M. Lachance (Renaud): Oui, c'est vrai. C'est vrai, je pense qu'on pourrait, on devrait... Et je ne sais pas si on pourrait, mais on devrait faire des efforts supplémentaires pour essayer, entre autres, d'atteindre les cibles gouvernementales au niveau des personnes handicapées et des communautés culturelles. J'en prends bonne note, et puis on va tenter, pour les prochaines années, d'améliorer ces ratios-là. Ce n'est pas des excuses, mais peut-être des éléments contextuels. Il est clair que, moi, la majorité de mes opérations sont à Québec. Donc, à Québec, les recrutés des communautés culturelles anglophone et autochtone, c'est un peu plus difficile. Donc ça, c'est une première raison. Mais je n'ai aucune raison et je n'ai pas d'excuse pour les personnes handicapées. Ça, c'est une chose.

M. Rathé: Vous me permettrez de... Je lis le paragraphe qui est en dessous, puis là je me rends compte qu'en fait le pourcentage aussi féminin a baissé chez vous, qu'il y a beaucoup de personnel qui est parti, on parle de... Comme je vous disais tantôt, il y a quand même... sur 23 personnes, entre autres, on peut lire que 15 étaient des femmes. Enfin, comme je disais tantôt, je n'en fais pas un reproche, mais il y a là peut-être, en tout cas, peut-être un moyen de tendre encore plus vers l'objectif. Puis j'étais surtout curieux de savoir pourquoi, au niveau féminin, là, vous sembliez avoir quelques difficultés, là. Je suis convaincu que ça n'a rien à voir avec vous.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Lachance (Renaud): Je l'espère aussi. Mais, écoutez, au niveau féminin, je dois vous dire que notre proportion, là, de personnel féminin est assez élevée au Vérificateur général. Il a pu y avoir des baisses temporaires, mais ça peut être relié... pour différents facteurs, entre autres le fait que, nous, les vérificateurs se déplacent beaucoup. Donc, ce n'est pas tout le monde qui dit: Je travaille au Vérificateur général, mais, dans les faits, je n'y vais jamais, à leurs bureaux. D'ailleurs, on a eu une activité hier où je réunissais l'ensemble du personnel à Québec, et puis un des avantages de réunir le personnel, c'est que c'est dans les rares moments dans l'année où tout le monde qui travaille au Vérificateur général se voit en même temps parce que, je veux dire, les gens, ils sont partout, ils sont dans les entités. Donc, les déplacements, le fait de partir de la maison puis, une journée, de travailler dans un coin de Québec, la semaine après, dans un autre coin de Québec, puis, la troisième semaine, aller dormir à l'hôtel à Trois-Rivières ou à Montréal parce qu'on doit faire un mandat particulier là-bas, bon, je peux comprendre que c'est assez difficile pour ceci.

Mais clairement l'autre aspect, c'est qu'il y a... jusqu'à il n'y a pas longtemps, on recrutait beaucoup que des comptables agréés. La clientèle de comptables agréés, je pense, entre autres, au niveau des communautés culturelles anglophone et autochtone, la proportion est un peu plus faible parce que quand... Parfois, les gens arrivent de l'étranger, on dit: Ils ont des problèmes au niveau de faire reconnaître leurs diplômes de comptabilité ailleurs... une fois rendus au Québec. Donc, la proportion de communautés culturelles au niveau des expertises réglementées par l'Office des professions — c'est un sujet qui vient régulièrement dans les journaux — est plus faible. On a ouvert, depuis quelque temps, à des vérificateurs autres que l'expertise comptable. Dans ce corps d'emploi, là, qui est les agents de recherche socioéconomique, quelque chose comme ça, dans ce corps d'emploi, la proportion de communautés culturelles est plus élevée à cause qu'il n'y a pas de réglementation reliée à l'Office des professions, donc on a plus de probabilités de recruter des gens qui viennent de ce groupe culturel puis, clairement, on va faire des efforts dans ce sens-là.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, ça vous convient? Vous avez une autre question?

M. Rathé: Oui, bien, quelques questions.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui, absolument, M. le député.

M. Rathé: Alors, en conclusion, j'allais dire que vous faisiez tantôt référence à votre de bureau Montréal, de quoi il y avait plus de difficultés. On sait qu'il y a quand même plus de communautés culturelles à Montréal, peut-être que ce serait un angle à regarder. Mais je suis sûr que vous êtes conscient, là, et je suis content de vous entendre.

Atteinte des objectifs du plan stratégique

J'aurais peut-être, en fait, deux questions que je vais formuler en une. Comme je le disais au départ lorsque je vous ai fait ma première question, il y avait quand même toute une série d'objectifs, là — je pense qu'il y en a

sept sur 12 — qui ne sont pas atteints mais qui ne vous sont, en partie, pas imputables, qui dépendent de résultats d'autres. Et je vous dirais que personnellement, si je voyais ça, je serais, des fois, un peu déçu. Mais j'étais surtout curieux de savoir pourquoi. Entre autres, dans l'objectif d'inciter les entités à produire des états financiers donnant lieu à un rapport de vérification sans restriction ni commentaire, on se rend compte qu'il y a 17 entités qui n'ont pas, en fait, rencontré l'objectif et qui fait que, de votre côté, évidemment, cet objectif-là est manqué. On pense à des agences de santé, Commission de la construction du Québec, Comité Entraide, puis ma question est beaucoup plus: Pourquoi? Pourquoi est-ce que ces gens-là n'arrivent pas à rencontrer l'objectif qui est fixé là puis, par conséquent, a des impacts sur vos propres objectifs?

M. Lachance (Renaud): Écoutez, je pense qu'il faut regarder ce dossier sous l'angle un peu historique. On a réussi quelque chose d'assez — de notre point de vue, là — significatif lorsque le gouvernement du Québec, il y a trois ans, a décidé, lui, de respecter les principes comptables généralement reconnus. Donc, c'était un des objectifs stratégiques que nous avions, et puis je dois vous dire que, lorsqu'on s'est donné cette cible stratégique, je comprenais très bien l'ampleur de la tâche à un tel virage. Donc, le gouvernement a fait le choix d'aller vers les principes comptables généralement reconnus. Dans les entités des réseaux de la santé et de l'éducation, c'est tout un monde qui est là aussi, c'est un... Ces deux ministères-là utilisent beaucoup les informations financières et les contrôles, vont demander des informations financières précises pour leurs propres fins à eux, pas nécessairement pour utilisation par le grand public. Donc, les entités des réseaux de la santé et de l'éducation produisent de l'information financière beaucoup plus en respect des règles des ministères pour leur donner les informations qu'ils veulent que de donner de l'information au grand public. Et c'est une des raisons pourquoi, il y a deux ans, à ma demande, le gouvernement a changé la Loi sur le Vérificateur général pour me permettre de vérifier les états financiers des entités des réseaux de la santé et de l'éducation.

Je suis en train de me documenter dans le secteur pour éventuellement convaincre ces entités-là de dire: Là, le gouvernement est rendu complètement PCGR, votre tour doit venir un jour. On les connaît de mieux en mieux parce que, maintenant, nous-mêmes, on les vérifie. On comprend un peu plus leur environnement, on comprend un peu plus les besoins des ministères. Ce qu'on va essayer de faire éventuellement, c'est de concilier tous les besoins en même temps qu'on tient compte des besoins du grand public pour que les gens comprennent les états financiers de ces entités-là. Parce que, pour les signer récemment, je peux vous dire qu'il n'y a pas beaucoup de personnes au Québec qui seraient capables de comprendre les états financiers de certaines entités des réseaux de la santé et de l'éducation, à part, peut-être, le directeur financier lui-même de l'entité puis quelques personnes au ministère, parce que ça vient dans des briques, il y a un paquet d'information qui est demandé.

Surtout, je pense, par exemple, au niveau de la santé, on a même de la difficulté à savoir, au juste, l'hôpital, est-ce qu'il est en déficit ou en surplus. Entre nous, on discute de la question. Pourtant, on connaît ça un peu plus que la moyenne des gens. Donc, il est clair que j'ai déjà informé

le sous-ministre de la Santé qu'éventuellement on était pour se parler pour essayer d'améliorer la compréhension de la situation financière des entités et réseaux de la santé et de l'éducation. Donc, je suis content de votre question parce que ça va m'aider à faire comprendre aux ministères concernés que le grand public, dont les parlementaires, aimerait bien disposer d'une information financière compréhensible. Présentement, ce n'est vraiment pas clair de comprendre ces états financiers là.

M. Ratthé: Est-ce que j'ai encore un peu de temps, M. le Président?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui, absolument. On a encore...

M. Ratthé: Bon, toujours dans des objectifs qui ne relèvent pas entièrement de vous, j'en soulève un autre: «Vérifier que les recommandations sont appliquées ou donnent lieu à des progrès satisfaisants.» On voit que les recommandations de 2006 et 2007, là, sont passées de 185 à 333, donc il y a quand même un nombre assez important de recommandations en augmentation. Donc, encore là, je voudrais savoir, bien, comment est-ce qu'on explique qu'il y a autant de nouvelles recommandations ou beaucoup plus de recommandations, puis est-ce que c'est à cause du nombre, évidemment, que vous avez de la difficulté à vérifier que les recommandations sont appliquées. Je voudrais juste vous entendre là-dessus.

M. Lachance (Renaud): Écoutez, c'est l'opération système informatique. Donc, essentiellement, ce qu'on a fait, c'est qu'on a utilisé notre expertise d'une de nos équipes en technologies de l'information qui a accompagné les équipes de vérification traditionnelle et qui a regardé tous les systèmes informatiques, les mots de passe, la création des mots de passe, les changements, l'accès au système. Donc, ça a été vraiment une opération spéciale qu'on a faite qui a augmenté le nombre. Mais j'ai discuté, dans la préparation que j'ai eue pour la rencontre d'aujourd'hui, justement de ce taux d'application là des recommandations. Il est clair que c'est, pour nous, un indicateur très important. Oui, nous n'en sommes pas totalement responsables, mais nous avons un rôle à jouer. Puis je vous donne l'initiative qu'on a prise il y a quelques années par rapport à ça, maintenant on demande à toutes les entités de signer, pour chacune des recommandations, à savoir sont-elles d'accord ou pas d'accord à la recommandation. Avant ça, j'avais des réponses assez floues, ça disait: Bon, nous prenons note des commentaires, nous prenons... Là, maintenant...

● (16 h 20) ●

Une voix: ...

M. Lachance (Renaud): ... — acte, c'est en plein ça — là, maintenant, elles doivent dire oui ou non à chacune des recommandations. Ça a eu l'effet que les recommandations, maintenant, s'en vont directement sur le bureau du sous-ministre, ce qui n'était pas nécessairement le cas, et puis, en allant directement sur le bureau du sous-ministre, le sous-ministre doit aussi dire: Oui, je suis d'accord. Donc, quand il dit: Oui ou je suis d'accord, c'est une forme d'engagement à la mettre en application au cours des prochaines années.

Donc là, on regarde différents moyens pour continuer à inciter à l'augmentation du taux des recommandations.

Et je me permets — puis je le fais le plus poliment possible — idéalement, ce serait bien si votre commission réussissait à tenir une audition publique sur un suivi, à l'occasion, que nous publions. Parce que vous... il y a des auditions publiques sur les vérifications initiales, mais il y a rarement des auditions publiques sur les suivis. Et, si les entités savaient qu'elles pourraient revenir, venir vous voir trois, quatre ans plus tard après que, nous, on ait fait un suivi, ça nous rend un peu plus convaincants, il est clair.

M. Ratthé: La Société d'habitation du Québec, par exemple?

M. Lachance (Renaud): Ça pourrait être un exemple. La RACJ pourrait être un exemple...

Des voix: ...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Et c'est un peu ce dont on les a menacés la dernière fois.

M. Lachance (Renaud): C'est ça.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mais ce serait une excellente initiative.

M. Lachance (Renaud): Bien, si, un jour, vous en avez les disponibilités, ça aide certainement à accroître l'application de nos recommandations.

M. Ratthé: Ça complète pour moi, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci beaucoup. M. le député d'Arthabaska, vous vouliez poser une question. Ça me permet de souligner sa présence, d'abord, de le saluer.

M. Bachand (Arthabaska): Ça va me permettre, par la même occasion, de souligner la mienne aussi. M. le Président, c'est un plaisir de vous voir. Je vous remercie de me permettre de m'exprimer dans cette commission. C'est tout nouveau pour moi, en fait.

M. Renaud Lachance, c'est un plaisir de vous voir aussi avec les membres de notre commission. Votre compétence n'est plus à faire ici, ça, c'est bien... Donc, on peut conclure que votre réputation vous précède. Votre rapport aussi est éloquent sur la réputation qui vous côtoie au quotidien.

Recours aux cabinets d'experts-comptables du secteur privé (suite)

J'aurais quelques éléments à vous poser comme questions. Il y en a une, sincèrement, qui est intéressante, et là je vais vous donner la référence de... As-tu le rapport? À la page... C'est à la ligne 28, à la fin complètement du document, à la page 59. Pour la Corporation d'urgences-santé, vous avez des engagements financiers, pour 2008-2009, de 69 190 \$, c'est ce qui est indiqué. Par contre, moi, j'ai comme référence les engagements financiers de l'an dernier. Vous n'avez peut-être pas le document en main, là, c'est les engagements du 1er avril 2007 au 31 mars 2008, et ces engagements-là sont, pour les trois années,

de 49 750 \$. Je ne comprenais pas la différence entre le 49 750 \$ qui était... que vous aviez... bien, l'engagement, en fait, et la dépense de 61 190 \$ de cette année. Elle vient d'où, cette différence-là?

M. Lachance (Renaud): Je vais laisser M. Bédard répondre à votre question, mais avant je voudrais vous dire que, moi aussi, je suis très heureux de vous rencontrer. Mon épouse vient de Victoriaville, d'Arthabaska, et je vais voir... Maintenant, on habite Montréal, mais je vais voir régulièrement ma belle-mère à Victoriaville et je vois régulièrement votre photo dans le journal du coin. Alors, je suis content de voir un visage en personne. Donc, je vais laisser M. Bédard vous répondre.

Une voix: ...une question?

Une voix: Non.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bachand (Arthabaska): ...des miracles.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. Bédard.

M. Bédard (Gilles): Effectivement, M. le Président, l'an passé, dans la liste des engagements financiers que nous avons, nous avons, pour la Corporation d'urgences-santé, un contrat de 149 250 \$ avec la firme KPMG pour trois ans, donc la vérification financière pour les trois années suivantes, donc un mandat de 49 750 \$ par année. Au moment où on se parle, pour une année, la dépense réelle s'est située à 60 190 \$, donc un dépassement de 7 % par rapport à l'ensemble du contrat qui était justifié justement par des éléments non prévisibles comme, par exemple, la dévaluation de certains véhicules ambulanciers dont le contrat n'avait pas été respecté. Il y avait un litige par rapport à ça, et il était difficile, pour l'entité et pour nous, de prévoir que ce litige-là serait problématique dans le terme de l'évaluation des ambulances à ce moment-là. Donc, on a permis à au cabinet de dépasser ces coûts et de rembourser en conséquence. Et il y a eu une négociation à cet égard, puisque le cabinet nous demandait plus d'heures que ce qu'on a accordé. Effectivement, on a refusé 33 heures de coûts supplémentaires par rapport à ce contrat-là.

M. Bachand (Arthabaska): J'aurais une autre question pour vous, M. le Vérificateur général. Il y a un autre... Là, mon document de référence, c'est le document qui concerne l'ensemble du mandat confié... les entités qui paient leurs honoraires de vérification. C'est celui que... du contrat qui a été... Je vais prendre la référence, là, c'est à la page 61... C'est-u ça? Ne bougez pas, là. Oui, c'est bien ça, la page 61 de votre rapport à la ligne 54, la Société Innovatech Québec Chaudière-Appalaches. Vous aviez des engagements... Le montant total pour l'année budgétaire, c'était de 60 000 \$, c'est-à-dire 20 000 \$, 20 000 \$, 20 000 \$. Bien, en fait, la première année, c'était 19 500 \$, là, il y a une petite... Et vous marquez vous-même une petite remarque, là: Des travaux additionnels non prévus à l'appel d'offres au montant de 6 000 \$ ont été nécessaires. Ça fait référence à quoi, ces montants supplémentaires là?

M. Bédard (Gilles): D'abord, dans un premier temps, c'est des travaux additionnels... Lorsqu'on avait demandé l'appel d'offres, on ne réalisait pas que l'entité avait des PCAA dans son portefeuille. Et, à cet égard, ça nécessitait des travaux additionnels de la part du cabinet, et c'est pour ça qu'on lui a accordé un budget excédentaire de l'ordre de 6 000 \$.

M. Bachand (Arthabaska): Une question comme ça, là, additionnelle, là. Seulement à la lumière de ces deux faits-là, lorsque vous prévoyez, là... vous faites des soumissions, vous faites des... pas des soumissions, des appels d'offres — que dis-je? — sur invitation, lorsqu'il y a des réajustements de coûts comme ça puis dans l'éventualité où ça rapprochait un autre soumissionnaire, comment vous dealez avec ça?

M. Bédard (Gilles): Bien, effectivement, dans le contexte actuel, on essaie de limiter ça dans la mesure du possible. Et la preuve de ça, notre règlement stipule à l'article 39 que, s'il y avait un dépassement supérieur à 15 %, on devrait aviser le Bureau de l'Assemblée nationale. Ça s'est fait très rarement et même exceptionnellement parce que, de mémoire d'homme, à ce que je me souviens, c'est arrivé seulement une seule fois où il y a eu un dépassement de plus de 15 %. Dans nos contrats en impartition, compte tenu que la vérification nous amène souvent des surprises, il est difficile de tout prévoir. Alors, c'est pour ça que, dans nos contrats avec les entités, on prévoit un dépassement. Mais on se donne un critère de gestion: on ne le donne pas à 15 %, on le donne à 10 %, qui nous empêche d'amener des avenants à ces contrats-là, mais de dépasser jusqu'à concurrence de 10 % pour des éléments non prévisibles et non soumis lors d'un appel d'offres.

M. Bachand (Arthabaska): Oui, ça, c'est intéressant de le voir par 10 %, mais vous savez que c'est un contrat qui a été donné sur trois ans.

M. Bédard (Gilles): Oui.

M. Bachand (Arthabaska): Donc, est-ce que vous évaluez les dépassements de coûts de 10 % par année ou 10 % sur la totalité?

M. Bédard (Gilles): 10 % sur la totalité.

M. Bachand (Arthabaska): O.K. Merci beaucoup, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Merci beaucoup, vous voyez que... Oui.

M. Lachance (Renaud): J'aimerais dire que votre préoccupation est importante, là. Il est clair que, lorsqu'on attribue des contrats et qu'on donne des excédents, même en deçà du 10 % ou 15 %, il y a toujours la notion de l'équité avec l'autre soumissionnaire. Donc, votre question est un sujet qu'on débat chez nous mais qu'on pourrait débattre ailleurs aussi. Donc, quand on regarde la gestion contractuelle dans d'autres ministères, c'est toujours ça qui est... Et c'est assez difficile de savoir à quel moment les travaux... est-ce que les travaux ont été bien planifiés pour l'analyse et pour l'appel de propositions. Tout est là.

Donc, nous, il est certain que les contrats prévoient quand même un taux horaire fixe. Donc, même s'il y avait des... par exemple, quelque chose d'imprévu, au moins on s'est déjà entendus sur le taux, ça fait partie de l'appel de propositions. Mais votre question, je la trouve très pertinente.

M. Bachand (Arthabaska): Merci beaucoup, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui. J'ai cru comprendre qu'à peu près toutes les questions importantes avaient été posées, je vais donc en poser une pas importante. Dans plusieurs domaines de l'administration publique, actuellement — et j'étais, hier, en Commission des finances publiques sur un projet de loi sur Infrastructures-Québec — dans plusieurs ministères se pose le problème de la masse critique d'expertise interne. Ça va devenir, d'ailleurs, un de nos enjeux, là. Dans certains ministères qui dépensent le plus, il n'y a pas de gens pour planifier, pour concevoir, pour gérer et pour contrôler. Il n'y a tout simplement pas... Je pourrais vous donner des exemples très précis.

Quelle est la philosophie chez vous par rapport à l'utilisation des ressources externes? Est-ce que vous assurez de toujours pouvoir compter sur des équipes internes qui ont la capacité de vraiment préparer en amont les contrats? Le député d'Arthabaska y faisait allusion tout à l'heure, là, pour s'assurer qu'il n'y ait pas de dépassement, la première chose à faire, c'est de bien préparer les données du contrat. Et, pour ça, il faut le personnel qu'il faut, qu'il connaisse bien les dossiers. Alors, puisque vous vérifiez tout le monde et qu'on vous vérifie aujourd'hui, quelle est votre philosophie là-dessus?

● (16 h 30) ●

M. Lachance (Renaud): Bon, d'abord, quand on fait appel à un impartiteur, on envoie en impartition des entités que l'on connaît déjà beaucoup. Donc, souvent, ce sont des entités dont on a fait longtemps la vérification des états financiers. Donc, lorsqu'on fait l'appel de propositions, on sait ce qu'on demande de vérifier. On ne peut pas exclure qu'il peut arriver une année un événement, un événement qui était inhabituel, mais ce sont des entités qu'on connaît depuis longtemps. Parce que, lorsqu'il s'agit d'une nouvelle entité, je garde le mandat de la vérification. Donc, on n'envoie pas de nouvelles entités, on envoie des entités que l'on connaît depuis longtemps puis on envoie des entités qui ne sont pas à risque, peu à risque.

Donc, par exemple, on a une entité qu'on n'a jamais donnée en impartition, l'Autorité des marchés financiers, par exemple. Donc, l'Autorité des marchés financiers, nous gardons la vérification des états financiers. Même si on pourrait penser à faire appel à un cabinet privé, on garde les entités à risque. On garde l'Autorité des marchés financiers. On va garder, par exemple, la Régie des rentes du Québec. On va garder toutes les entités plus à risque. Et défini largement, donc, pour moi, un risque, c'est bien sûr le risque de l'état financier, mais c'est aussi le risque associé au grand intérêt des parlementaires pour les entités qui sont connues du grand public.

Donc, c'est pour ça que, dans la liste que vous avez à la fin, vous retrouvez là généralement des entités qui sont, à partir de cette grille de risques... se retrouvent avec un risque faible. Ce sont des entités qu'on connaît

depuis longtemps, on sait exactement la nature des travaux. Et en plus il faut comprendre que, lorsqu'on envoie en impartition, on ne laisse pas le cabinet faire la vérification tout seul, puis ensuite il nous arrive avec la réponse. Il est encadré tout au long du processus. Donc, nous sommes présents lors de la planification des travaux, nous regardons ces travaux, nous vérifions ces travaux, nous assistons au comité de vérification pareil. L'état financier est un état financier signé par le Vérificateur général. Donc, c'est un encadrement que certains cabinets privés ont trouvé lourd, très lourd même, mais c'est un encadrement nécessaire pour qu'on garde toujours la connaissance de l'entité. Et en plus la loi me permet de reprendre ces entités, donc on peut, pendant un certain temps, demander à un cabinet privé de les vérifier au niveau de leurs états financiers puis, après un certain nombre d'années, dire: Oh! je récupère le mandat pour garder ma connaissance de l'entité.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je vous suis et j'adhère à tout ce que vous dites. Est-ce que — et là, évidemment, ce n'est pas une réponse oui ou non, là — est-ce que, dans cette perspective-là, dans votre évaluation d'optimisation de ressources, ça ne devrait pas être, au cours des prochaines années, un critère important, cette capacité... Ce que vous faites dans le cas de l'impartition que vous avez, est-ce que ça ne devrait pas être maintenant un souci constant par rapport à l'impartition que les entités font auprès de firmes privées? Cette philosophie-là que vous avez d'encadrer tout au long, d'avoir la possibilité de planifier au départ, d'évaluer à la fin, est-ce que ça ne devrait pas être un critère important, actuellement, d'évaluation des entités?

M. Lachance (Renaud): Certainement, parce que les entités que l'on vérifie sont trop importantes et trop complexes pour laisser aller cette expertise-là. Nous vérifions les états financiers du gouvernement. Vous savez très bien qu'il y a de la dette dans la dette, il y a des instruments financiers. Nous vérifions la Caisse de dépôt. La Caisse de dépôt, c'est plus que 50 états financiers. Donc, il est nécessaire de maintenir et d'entretenir notre expertise. C'est une des raisons pourquoi j'ai spécialisé le personnel de vérification en vérification financière ou en optimisation des ressources, toujours dans l'objectif de m'assurer d'avoir l'expertise en tout temps. Et je partage votre opinion à l'effet que, lorsque vient le temps de décider d'impartir ou non certains mandats, le critère du maintien de la connaissance de l'entité, de l'expertise de ces activités sont des critères très importants.

Le Président (M. Simard, Richelieu): J'allais plus loin que ça, c'est que, chez les entités que vous vérifiez, est-ce que cela ne devrait pas être dorénavant une préoccupation constante de vous assurer qu'il y ait cette même philosophie et qu'on se donne les moyens de garder cette expertise et cette compétence lorsqu'on impartit?

M. Lachance (Renaud): Je peux vous dire que, dans deux mandats, actuellement, nous sommes en train de regarder cette dimension.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Écoutez, s'il y a d'autres... M. le député d'Arthabaska, une dernière question?

M. Bachand (Arthabaska): Une dernière, M. le Président, si vous le permettez.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je vous en prie.

M. Bachand (Arthabaska): M. Lachance, j'ai juste une petite question en terminant...

Une voix: ...

M. Bachand (Arthabaska): Pardon? Vous dites?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Un petit nouveau, on fait un traitement de faveur.

M. Bachand (Arthabaska): Je vais me rappeler de ça longtemps. Toujours en référence à vos engagements financiers du Vérificateur général du Québec, le contrat pour les soumissions d'invitation, il n'y a pas de fichier pour ça, c'est un contrat de services professionnels visant l'engagement d'un spécialiste en certification de l'information financière dans le cadre de la vérification annuelle des livres et comptes du Contrôleur des finances. Le montant, c'est de 24 000 \$, et il y a une note qui indique qu'il y a un montant de 3 664 \$, 14,9 % de dépassement des coûts. C'est un montant qui a été versé par le Vérificateur général. Je me demandais en quoi est motivé ce supplément-là. Et, à votre réponse et à celle que vous m'avez donnée tout à l'heure, je vous dirais que votre dépassement de coûts de 10 %, j'ai fait un calcul rapide, mais on est au-delà de ça, puisque le dernier soumissionnaire est à 27 300 \$. Le soumissionnaire, c'était Malenfant Dallaire, Pricewater... Coopers, quelque chose du genre, là.

Une voix: Pricewaterhouse...

M. Bachand (Arthabaska): PricewaterhouseCoopers.

M. Bédard (Gilles): Vous faites référence à l'engagement n° 10?

M. Bachand (Arthabaska): Oui, c'est ça.

M. Bédard (Gilles): Donc, il y a eu effectivement un dépassement de coûts de 3 665 \$, pour un total de... Et ça, c'était dû à un problème... Ou la problématique du dossier a été beaucoup plus élevée qu'on croyait, mais dans un contexte où l'entité que nous vérifions nous a demandé de déposer les états financiers plus rapidement que prévu, ce qui veut dire que ça nécessitait un temps de surtemps pour la majorité de nos employés, incluant ceux qui sont contractuels. Et on trouvait inusité d'engager quelqu'un de l'extérieur pour ces heures supplémentaires là, compte tenu de l'expertise que cette personne-là avait.

M. Bachand (Arthabaska): Est-ce que ça arrive souvent qu'à leur demande vous devez livrer plus vite la marchandise?

M. Bédard (Gilles): Non, je ne peux pas dire que ça arrive souvent, mais il arrive à l'occasion, pour des raisons imprévues, que l'entité nous demande d'accélérer le processus s'il y a possibilité.

M. Bachand (Arthabaska): Est-ce que vous avertissez l'entité en question que sa demande va générer des surplus de coûts?

M. Bédard (Gilles): Ils sont conscientisés. Comme je le dis toujours, chez nous, on ne facture pas, mais on n'est pas gratuits pour autant. Alors donc, dans ce contexte-là, l'efficacité est une préoccupation constante.

Une voix: ...

M. Bédard (Gilles): Pardon?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Il y a une menace un peu...

M. Bachand (Arthabaska): Oui. M. le Président, si vous permettez, je veux juste terminer avec ça parce qu'il y a... Ça pose la question suivante parce que... celle dont je vous ai posée avant même d'avoir la réponse, c'est que, si l'autre soumissionnaire, qui est PricewaterhouseCoopers — j'ai un peu de misère avec ça, hein — à 27 300 \$, bien, si on fait le calcul... Comprenez-vous le raisonnement?

M. Bédard (Gilles): Oui, mais, à ce moment-là, ils n'ont pas soumissionné pour du surtemps par rapport à ça.

M. Bachand (Arthabaska): Non, absolument, exactement.

M. Bédard (Gilles): ...ni un ni l'autre.

M. Bachand (Arthabaska): Non, exactement, mais c'est que les conditions changent à ce moment-là.

M. Bédard (Gilles): Vous avez raison, que les conditions changent, mais en autant que ça ne dépasse pas la marge de manoeuvre que le règlement sur nos contrats nous donne.

M. Bachand (Arthabaska): O.K. Je comprends, mais vous comprenez aussi...

M. Bédard (Gilles): Je comprends très bien.

M. Bachand (Arthabaska): C'est beau. Si on se comprend, c'est parfait.

M. Lachance (Renaud): Je vais laisser Mme Bergeron ajouter à la réponse parce que ça concerne les comptes publics, et Mme Bergeron est en charge des états financiers du gouvernement.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme Bergeron, on vous écoute.

Mme Bergeron (Diane): Juste une petite précision additionnelle. En fait, cet appel d'offres là visait un nombre d'heures. Et, compte tenu, dans le fond, qu'on a eu de la pression pour sortir un petit peu plus tôt, ça a nécessité plus d'heures dans un laps de temps plus court, donc on a décidé de faire faire plus de travail, plus d'heures par ce professionnel-là. Mais il faut bien comprendre que

c'est un nombre d'heures additionnel, donc ce n'était pas à l'intérieur d'un mandat. Même si ça avait été une autre firme, probablement qu'il y aurait eu des dépassements aussi parce que c'est vraiment un taux horaire qui était négocié.

M. Bachand (Arthabaska): Mais vous comprenez que tout le monde n'est pas égal au moment de la soumission. Au moment de l'appel d'offres, tout le monde n'est pas égal à ce moment-là.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Si, en partie, puisque le taux horaire est négocié à ce moment-là, donc...

M. Bachand (Arthabaska): Pas en partie ni en totalité, puisque... En tout cas, on y reviendra.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Bon. Si vous le permettez, je vais poser peut-être la dernière question, qui est liée un petit peu à la question du député d'Arthabaska. Peut-être que la réponse est complexe, là, mais, lorsque vous faites des vérifications... M. Bédard disait: On ne charge pas, mais on n'est pas gratuits. Est-ce que c'est toujours gratuit? C'est-à-dire, est-ce qu'il y a des... Les entités commerciales avec lesquelles vous faites affaire, par exemple, ou les sociétés d'État, qui paie pour quoi?
● (16 h 40) ●

M. Lachance (Renaud): Nous ne recevons aucuns honoraires de personne. Donc, lorsque nous vérifions la Caisse de dépôt, Loto-Québec, qui sont des grandes entreprises du gouvernement, nous ne chargeons aucun montant d'honoraires. Donc, ça fait partie... De mon point de vue, c'est un des piliers à notre indépendance. Sans donner le nom d'entités, je peux vous dire que, parce que nous ne facturons aucuns honoraires, nous avons l'entière liberté de décider tout ce que nous voulons vérifier pour appuyer notre opinion au niveau des états financiers. Et on remarque parfois que ceux qui reçoivent des honoraires ont parfois moins vérifié que nous lorsque nous les remplaçons dans certains dossiers. Donc, l'avantage de ne pas exiger rien, c'est qu'on ne nous dit pas: L'année passée, le Vérificateur ne l'a pas fait. Vous, pourquoi vous le faites? Donc, nous, on dit: Ça ne vous coûte pas un sou, puis c'est un avantage de plus qui vient avec notre présence. C'est comme ça qu'on fonctionne.

M. Marcoux: Donc, c'est la même chose si vous engagez un cabinet d'experts-comptables pour travailler avec vous, le coût des honoraires est assumé entièrement à même les crédits du Vérificateur général?

M. Lachance (Renaud): Il y a deux situations. Les entités qui reçoivent moins de 50 % de leurs ressources venant du fonds consolidé vont assumer les honoraires du cabinet que je vais embaucher si j'en ai embauché un. Par exemple, l'Office des professions du Québec. L'Office des professions du Québec reçoit de l'argent venant des cotisations professionnelles des membres. Donc, lorsque j'ai décidé de demander à un cabinet privé de venir m'assister à la vérification des états financiers de l'Office des professions, l'Office des professions paie la facture du cabinet privé. Mais ce cabinet privé là, il est sous les ordres du Vérificateur général. C'est nous qui décidons avec lui de l'étendue des travaux, et puis donc... et c'est

cette façon de fonctionner. Quand les sommes viennent de plus de 50 % des fonds consolidés, c'est à travers mon propre budget que je vais supporter les frais du cabinet privé.

M. Marcoux: Si vous permettez, si je prends l'exemple de la Société des alcools du Québec où vous êtes en 2008-2009, là, Vérificateur général, 322 000 \$. Si je comprends, pour la partie du travail qui est assumée par les professionnels du Vérificateur général, il n'y a pas de charge. Si vous reprenez les services d'un cabinet d'experts-comptables pour vous aider dans la vérification de la Société des alcools du Québec, à ce moment-là est-ce que je comprends que c'est la société qui assume les honoraires du cabinet d'experts-comptables?

M. Lachance (Renaud): Ce serait la société si je faisais appel à un cabinet du secteur privé pour m'assister dans ma portion à moi des covérifications. Mais, dans les covérifications, je ne fais appel à aucun cabinet, je préfère faire les travaux moi-même dans ma portion à moi. Mais, comme vous l'avez très bien compris, les honoraires du cabinet privé, dans une covérification, sont payés par les entités. Moi, je vous ai donné les coûts internes que ça génère, mais je n'ai aucun remboursement de la part des entités qui sont dans le tableau 7.

M. Marcoux: Bien.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député d'Orford.

M. Reid: Oui. Ça tire vers la fin, je m'excuse d'avoir manqué un petit bout. Moi, je voudrais dire que ce ne sera pas long, mais, il y a quelque temps, membre du Bureau de l'Assemblée nationale, je me suis préparé à une demande qui était sur l'ordre du jour du Vérificateur pour un rehaussement organisationnel accompagné, évidemment, d'un rehaussement budgétaire. Et, plusieurs fois dans ma carrière, j'ai eu à faire ce genre d'écoute là et de dire non la plupart du temps, alors je me disais: Ça va être chacun son tour, hein? Bon. Et, en fait, honnêtement, je dois dire que j'avais préparé des bonnes questions et je n'étais pas le seul, d'ailleurs, et on a eu des bonnes réponses, et on a été convaincus que c'était le bon choix à faire et qu'effectivement le travail avait été fait à l'interne de façon extrêmement sérieuse. Je dois dire aujourd'hui, en tout cas pour la partie que j'ai entendue, que — et c'est mon opinion, et je pense que c'est l'opinion, probablement, de la plupart des membres de la commission — c'est rassurant pour les Québécois de savoir que le Vérificateur général, quand on parle de ses propres comptes, est capable de répondre... enfin, d'abord, qu'il a des bons résultats, et que, même là où il y a des questionnements, il est capable de répondre aux questions. Et, moi, je voudrais vous féliciter de ça et aussi de tout le travail qu'on fait ensemble à cette commission, qui est extrêmement intéressante.

M. Lachance (Renaud): Je vous remercie beaucoup, là, de le dire publiquement. Comme vous savez, c'est un grand travail d'équipe. Là, vous voyez les gens qui sont autour de moi, il y en a 250 autres ailleurs dans les deux organisations. Et, écoutez, on n'est pas... Je prends un peu le parti des entités que l'on vérifie, ce n'est pas toujours facile d'avoir le Vérificateur général sur le dos,

pour prendre l'expression typique. Et puis on fait des commentaires sur leur gestion, puis, parfois, ce n'est pas toujours élogieux. Donc, il faut qu'on le comprenne, que, lorsqu'on demande aux autres d'essayer de faire le plus avec moins, bien, qu'on se l'impose à soi, et c'est ce qu'on essaie de rendre compte dans nos rapports de gestion puis dans les objectifs qu'on donne au niveau de la planification stratégique. Mais on a, je crois — puis c'est une de nos valeurs — un devoir d'exemplarité sous cet aspect-là puis on essaie d'y répondre clairement.

M. Reid: Merci.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Donc, vous ne voudriez pas qu'en plus on vous aime?

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Lachance (Renaud): Mais je peux vous dire que, lorsque je termine une semaine au bureau, avec tous les appels que j'ai reçus, je rentre chez moi puis j'espère qu'au moins là on m'aime.

Des voix: Ha, ha, ha!

Remarques finales

Le président, M. Sylvain Simard

Le Président (M. Simard, Richelieu): Voilà. Écoutez, on arrive au terme de cet exercice. Évidemment, on pourrait deviser longtemps parce que c'est des sujets — je le dis au nom de mes collègues de la commission — c'est des sujets qui nous passionnent, vous le savez, puisque nous passons une partie de l'année à travailler ensemble. Mais il est très important — et ça, je pense qu'on peut... c'était très sérieux, et je m'accroche à ce que vient de dire le député d'Orford — très important, dans le travail que nous faisons ensemble, le nôtre, votre travail soit exemplaire sur presque tous les points, y compris le moindre détail, parce que la crédibilité que vous avez et que nous avons indirectement... Parce que, nous, à partir de vos travaux, nous auditionnons et nous faisons des propositions, des recommandations, il est très important que vous soyez vous-même au-dessus de toute critique ou presque. On n'est jamais au-dessus de toute critique, il y a toujours des points à améliorer, et il y en a. Je pense que vous vous en doutez bien, il y a des points à améliorer.

Nous avons même, je me souviens, l'année dernière, insisté pour que la proportion de vos vérifications d'optimisation de ressources soit améliorée, on voit que la tendance est très positive. Dans les grandes orientations du plan stratégique, je pense qu'on voit, là, dans votre rapport de gestion que vous allez dans le sens voulu par la commission. Mais on ne voudrait pas qu'un matin vous deveniez l'arroseur arrosé et qu'on trouve votre nom en première page pour une mauvaise gestion, donc on vous encourage tous à continuer dans cette direction qui est celle, dans le fond, qui devrait inspirer toutes les entités, tous les organismes, tous les ministères gouvernementaux, c'est-à-dire celle de l'efficacité, de la rigueur, de la rigueur, parce que c'est toujours l'argent des contribuables, c'est toujours les sommes qui sont consenties par la collectivité pour des services à la collectivité.

Alors, je voudrais en profiter également, au nom de la commission, non seulement pour vous remercier, mais remercier votre équipe. On a eu la chance d'aller vous rencontrer sur vos lieux de travail, on est descendus boulevard Charest, et ça a été extrêmement intéressant, on a beaucoup apprécié. On a plusieurs dossiers qui viennent bientôt, votre rapport devrait nous arriver très bientôt...

M. Lachance (Renaud): Très, très bientôt.

Des voix: ...

Le Président (M. Simard, Richelieu): S'il y a des journalistes qui nous écoutent, là, on peut essayer de lui faire sortir une date. Donc, très, très bientôt, eux savent comment interpréter deux fois «très», ce que ça veut dire. Mais, nous, on sait que ça s'en vient, donc on aura beaucoup à travailler dans les prochaines semaines.

Un élément que je souligne, donc, la qualité de votre équipe. Une acquisition que j'ai appris à très rapidement à apprécier également, c'est le nouveau vérificateur pour l'environnement, et je pense que vous avez fait une bonne acquisition, M. le Vérificateur.

M. Huot: Pour le développement durable.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Développement durable, excusez-moi, le député de Vanier a parfaitement raison. Et je crois que c'est une institution interne mais qui a été créée pour faire face à des nouveaux défis, et il est très important qu'une fois les assises de cette institution mises en place... Il fallait trouver quelqu'un qui puisse être à la hauteur des attentes. On n'a pas encore vu les résultats, mais on le voit au travail et on trouve déjà qu'il travaille bien. Alors, je dois dire — et ça doit présumer un petit peu du contenu de nos recommandations — félicitations. Merci beaucoup.

Des voix: ...

M. Lachance (Renaud): C'est rare qu'on se fait applaudir.

M. Bédard (Gilles): Pour ne pas dire jamais.

Des voix: ...

(Fin de la séance à 16 h 49)