



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

QUARANTIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

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

Le mercredi 12 février 2014 — Vol. 43 N° 19

Audition du Vérificateur général sur son rapport annuel de
gestion et ses engagements financiers 2012-2013

**Président de l'Assemblée nationale :
M. Jacques Chagnon**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	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
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec (Québec)
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 12 février 2014 — Vol. 43 N° 19

Table des matières

Exposé du Vérificateur général, M. Michel Samson	1
Discussion générale	2

Autres intervenants

M. Yvon Marcoux, président

M. Serge Cardin
M. Pierre Reid
M. Éric Caire
M. Daniel Goyer
M. Geoffrey Kelley
M. Robert Dutil
M. Gilles Chapadeau

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

* Témoin interrogé par les membres de la commission

Le mercredi 12 février 2014 — Vol. 43 N° 19

**Audition du Vérificateur général sur son rapport annuel
de gestion et ses engagements financiers 2012-2013**

(Quinze heures seize minutes)

Le Président (M. Marcoux) : À l'ordre, s'il vous plaît! Comme nous avons le quorum, M. le secrétaire, je déclare la séance de la Commission de l'administration publique ouverte. Et, si parfois l'un des membres ou une autre personne avait oublié de placer son cellulaire en mode silencieux ou encore de le fermer, simplement faire un rappel.

Donc, cet après-midi, l'objet de la séance est de procéder à l'audition qui porte sur le rapport annuel de gestion et les engagements financiers 2012-2013 du Vérificateur général. Et cette responsabilité-là est dévolue à la Commission de l'administration publique en vertu du règlement de l'Assemblée nationale, l'article 117.6, qui indique que la commission, entre autres responsabilités, «entend, chaque année, le Vérificateur général sur son rapport de gestion».

Cette rencontre avec le Vérificateur général peut se faire soit en audition publique, comme cet après-midi, ou encore en séance de travail, comme c'est le cas pour les rapports annuels de gestion des ministères et des organismes. Et effectivement, au cours des trois dernières années, le rapport annuel de gestion du Vérificateur général a été analysé par la Commission de l'administration publique en séance de travail. Donc, depuis 2009... la dernière fois qu'il y a eu une audition publique, c'est en 2009. Alors, aujourd'hui, donc, on renoue avec la tradition de faire périodiquement une audition publique sur le rapport annuel de gestion du Vérificateur général.

Et, M. le Vérificateur général, nous vous souhaitons la bienvenue, ainsi que toute votre équipe. Et souvent vous travaillez avec la commission, et ce sont les ministères et les organismes qui viennent devant la commission pour la reddition de comptes ou l'imputabilité.

Donc, comme d'habitude, je vais inviter M. le Vérificateur général à faire sa présentation. Subséquemment, il y aura des échanges avec les membres de la commission pour une période, là, d'un peu plus de deux heures — on peut aller jusqu'à 2 h 30 min — et nous répartirons le temps, comme la pratique le veut, également entre les députés représentants le gouvernement, ceux représentant l'opposition officielle et celui représentant le deuxième groupe d'opposition, avec des périodes d'à peu près 10 minutes, avec une certaine flexibilité pour permettre des échanges les plus fructueux possible.

Alors, M. le Vérificateur général, M. Michel Samson, je vous laisse la parole et le soin de présenter les membres de votre équipe, avec laquelle les membres de la commission ont souvent l'occasion de collaborer.

**Exposé du Vérificateur général,
M. Michel Samson**

M. Samson (Michel) : Oui. Merci, M. le Président. Alors, M. le Président, MM. les vice-présidents, MM. les membres de la Commission de l'administration publique. C'est avec plaisir que je vous rencontre aujourd'hui afin d'échanger avec vous à propos du contenu du rapport annuel de gestion 2012-2013 de mon organisation, et plus particulièrement des résultats de la première année du plan stratégique 2012-2015.

Tout d'abord, permettez-moi de vous présenter les personnes qui m'accompagnent : Mme Diane Bergeron, à ma droite, qui est vérificatrice générale adjointe, responsable des activités d'audit financier au bureau de Québec; M. Jean Cinq-Mars, Commissaire au développement durable; M. Serge Giguère, derrière moi, à ma droite, qui est directeur principal en vérification de l'optimisation des ressources; M. Jean-Pierre Fiset, à ma gauche, qui est directeur général par intérim des services à l'organisation; et Mme Lucie Roy, qui est la directrice des affaires stratégiques et du cabinet.

Comme vous le savez, la mission du Vérificateur général est de favoriser, par la vérification, le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics au bénéfice des citoyennes et citoyens du Québec, et ce, dans la perspective d'un développement durable. Nous avons pour unique client l'Assemblée nationale et ses commissions parlementaires.

• (15 h 20) •

En conformité avec cette mission, nous avons réalisé, au cours de l'année 2012-2013, 234 audits d'états financiers et d'autres informations financières et présenté 50 rapports aux responsables de la gouvernance et de la direction. Nous avons aussi déposé à l'Assemblée nationale trois rapports contenant les résultats de 13 vérifications de l'optimisation des ressources et de cinq suivis de vérification ainsi qu'un rapport portant sur la vérification de l'information financière et autres travaux connexes.

Pour la première année de notre plan stratégique, nous avons atteint 55 % des cibles que nous nous étions fixées, soit 11 sur 20. Rappelons que ces résultats dépendent des actions accomplies soit par le Vérificateur général uniquement soit par ce dernier et d'autres acteurs. Je vous présente ici quelques uns des résultats de l'année 2012-2013.

Nos travaux de vérification constituent une source impartiale d'information lors des débats parlementaires. Il importe donc de transmettre aux élus des travaux à valeur ajoutée qui portent sur des enjeux majeurs de l'administration publique. C'est pourquoi nous avons déterminé six secteurs d'intérêt, par exemple le secteur de la santé et des services sociaux et celui des finances publiques. Pour l'année 2012-2013, nous avons produit 10 rapports, dont au moins un dans chacun de ces six secteurs.

Pour nous assurer que nos travaux sont utiles aux parlementaires, nous suivons si ces derniers y font référence. Notre cible est que l'Assemblée nationale utilise 75 % de nos rapports dans les trois années suivant leur publication.

Cette cible n'a pas été atteinte en 2012-2013. Les parlementaires ont utilisé ou évoqué 29 des 50 rapports publiés au cours des trois dernières années, soit 58 %. Ce résultat s'explique notamment par la diminution du nombre de jours pendant lesquels le Parlement a siégé en 2012-2013 en raison des élections.

Par ailleurs, l'examen des rapports de vérification par une commission parlementaire permet de maximiser l'utilisation de nos travaux. Pour 2012-2013, nous souhaitons que 10 rapports fassent l'objet d'un tel exercice. La Commission de l'administration publique a examiné deux de nos rapports. Au fil des ans, notre institution a développé une collaboration étroite avec les membres de cette commission. Nous nous sommes donc engagés à effectuer un suivi concernant les recommandations que la Commission de l'administration publique a formulées aux entités. Ainsi, au cours de l'exercice, nous avons suivi 83 % des recommandations incluses dans les 23e, 24e et 25e rapports sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics, alors que la cible était de 70 %. Nous avons jugé que, pour 78 % des recommandations, les progrès étaient satisfaisants.

La recherche d'améliorations en matière de gestion publique est au coeur de notre mission. C'est pourquoi nous en avons fait notre deuxième orientation stratégique. La mise en oeuvre des recommandations que nous formulons traduit l'influence concrète que nous exerçons sur les pratiques de gestion adoptées par les entités gouvernementales. Au cours de l'année 2012-2013, 60 % des recommandations qui ont fait l'objet d'un suivi ont donné lieu à des progrès satisfaisants. Ce résultat est en deçà de la cible que nous nous étions fixée, soit 70 %. Toutefois, par rapport à l'année dernière, nous remarquons une hausse de huit points de pourcentage en vérification financière et une augmentation de six points en vérification de l'optimisation des ressources. Une réflexion est en cours sur notre façon d'effectuer le suivi des recommandations. Nous voulons ainsi susciter davantage de progrès de la part des entités.

La crédibilité et le pouvoir d'influence du Vérificateur général reposent sur l'expertise de ses ressources humaines. Or, je suis conscient des risques relatifs à notre capacité d'attirer, de motiver et de retenir la main-d'oeuvre compétente dont nous avons besoin. C'est pourquoi j'ai fait de la gestion des ressources humaines une orientation stratégique. Nous avons fixé le taux de maintien en poste de notre main-d'oeuvre à 88 % ou, si vous préférez, l'équivalent d'un taux de roulement de 12 %. En 2012-2013, 92 % des personnes ont poursuivi leur carrière chez nous, comparativement à 89 % l'année précédente. Quant à notre capacité à attirer les personnes détenant l'expertise et le profil nécessaires à la réalisation de nos travaux, quatre personnes ont refusé une offre d'emploi, ce qui représente un taux d'acceptation de 85 %; nous visions 90 %.

L'efficacité du Vérificateur général est aussi liée aux actions soutenant le développement des compétences professionnelles de son personnel. À cet égard, il est opportun d'avoir un portrait de l'expertise détenue par les employés ainsi que de leur façon de faire. Pour y arriver, nous avons mis au point une stratégie de gestion des connaissances et des compétences. Par ailleurs, le nombre de jours de formation des employés a été de neuf jours, soit un jour de plus que notre cible.

Enfin, nous visons aussi à être une institution performante. Cette recherche de l'excellence doit se refléter tant dans nos méthodes de travail que dans nos pratiques de gestion. En 2012-2013, l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec a procédé à une inspection de nos procédures de travail quant au respect des normes de certification de l'Institut canadien des comptables agréés, et ce, tant pour l'audit que pour la vérification de l'optimisation des ressources. Le comité d'inspection de l'ordre a confirmé que nous avions respecté ces normes lors de la réalisation de nos travaux.

Nous avons également révisé trois de nos processus de vérification, soit un de plus que prévu. Il s'agit de l'informatisation des dossiers liés aux travaux de vérification et de l'optimisation des ressources, des pratiques en audit des états financiers et du processus de migration lié au logiciel TeamMate.

La performance de notre organisation passe aussi par la diminution de l'impact environnemental de nos activités. C'est pourquoi nous avons adopté un cadre de gestion environnementale, une politique de gestion environnementale qui expose les principes et la ligne de conduite que nous entendons suivre en la matière. Par ailleurs, nos charges totales de l'exercice ont été de 27,4 millions de dollars. 69 % d'entre elles ont trait aux travaux de vérification financière et de l'optimisation des ressources.

En terminant, je tiens à souligner la modification législative apportée à la Loi sur le vérificateur général le 14 juin 2013, qui concerne l'étendue de mon champ de compétence. Cette modification législative fait en sorte que j'ai désormais le pouvoir d'effectuer des vérifications de l'optimisation des ressources dans les entreprises du gouvernement sans entente préalable avec le conseil d'administration, à l'exception de la Caisse de dépôt et placement du Québec. Cette modification est une avancée majeure pour le Vérificateur général. Depuis plusieurs années, mes prédécesseurs ont porté à l'attention de l'Assemblée nationale les limites du pouvoir de surveillance détenu par le Vérificateur général à l'égard de ces entreprises. Ce pouvoir élargi témoigne de la confiance de l'Assemblée nationale quant à la pertinence de nos interventions et de l'expertise de notre effectif. Nous en sommes très heureux. D'ores et déjà, nous avons sélectionné les entités auprès desquelles nous souhaitons intervenir à court terme. D'ailleurs, nous avons déjà pris contact avec celles que nous avons ciblées.

En terminant, je tiens à remercier tous ceux et celles qui, au quotidien, m'aident à remplir ma mission avec efficacité. Les résultats que nous présentons d'une année à l'autre reposent sur le dynamisme, la rigueur et l'engagement de mon équipe, formée de quelque 270 personnes sur qui repose notre performance. Je vous remercie de votre attention. Et c'est avec plaisir que nous répondrons à vos questions.

Discussion générale

Le Président (M. Marcoux) : Alors, je vous remercie, M. le Vérificateur général. Nous allons maintenant débiter la période d'échange, donc, avec des périodes d'à peu près 10 minutes, comme je le mentionnais tout à l'heure, avec un total d'un peu plus d'une heure pour à la fois les représentants du gouvernement, ceux de l'opposition officielle et une

vingtaine de minutes pour les représentants du deuxième groupe d'opposition. Alors, je donne la parole au vice-président de la commission, le député de Sherbrooke.

M. Cardin : Merci, M. le Président. Chers collègues, bonjour, M. le vérificateur ainsi que ses complices de toujours, des gens de qualité. Entre comptables, on peut quand même s'encenser un peu, sans être ostentatoires, bien sûr.

Mais moi, étant donné qu'il arrive quand même assez rarement, hein, qu'on étudie le rapport annuel du vérificateur... Souvent, vous nous amenez des rapports qu'on étudie, mais qui ne sont pas les vôtres. C'est la source... c'est-à-dire, c'est la conclusion de votre travail, mais ce ne sont pas les vôtres qu'ils touchent directement. Et puis, pour le besoin de la cause, c'est aussi très rare qu'on a la chance aussi, en même temps, de s'adresser à la population.

Et ce que je vous demanderais dès le départ... Parce que j'ai essayé, en fouillant un peu partout, d'avoir clairement le mandat du vérificateur dans des termes où la population pourrait quand même saisir d'emblée, là, ce que fait un vérificateur. Mais une chose que je suis persuadé, c'est que la population a confiance au Vérificateur général. Et, si, dans le milieu politique, nous autres, les politiciens, quelquefois, notre crédibilité est mise en doute, la vôtre l'est rarement et même jamais, je n'ai jamais entendu...

Donc, j'aimerais que vous m'exposiez... Parce que, dans toutes les lectures que j'ai faites, je suis tombé sur le mot «mission». Et, à la limite, même, si je reprends : «La mission est de favoriser, par la vérification, le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics. Les travaux associés à cette mission comportent, dans la mesure qu'il juge appropriée...» Ça fait que, pour un lecteur, je veux dire, bien, là, ça veut dire : Il y a une mission, mais s'il juge que c'est approprié ou pas. Ça fait que j'aimerais savoir les éléments de votre mandat qui sont formels et que vous devez exécuter pour le bénéfice de la population et le mien aussi, pour m'amener à une future question, évidemment.

• (15 h 30) •

Le Président (M. Marcoux) : M. le vérificateur.

M. Samson (Michel) : Merci, M. le Président. Alors, je débiterais en disant qu'effectivement la Loi sur le vérificateur général, vous y avez fait référence, indique que notre mission, la mission du vérificateur, c'est de favoriser, par la vérification, le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics. Pour y arriver, chez nous, dans notre organisation, on a deux pôles d'activité, je dirais.

Premièrement, la vérification des états financiers, que l'on peut comparer à un bureau de comptables professionnels agréés qui vérifie année après année les états financiers d'organismes du gouvernement comme la CSST, des musées, etc. Je disais, en entrée de jeu, dans mon discours, qu'on a émis 234 rapports d'auditeurs dans l'année 2012-2013, donc c'est 234 vérifications d'états financiers qu'on a réalisées dans l'année. Ces vérifications-là sont statutaires, donc la loi prévoit qu'année après année je suis le vérificateur des livres et comptes, par exemple, de la CSST, du Musée du Québec, du Musée de la civilisation, etc. Donc, chez nous, ce sont des travaux statutaires qu'on répète année après année.

Et l'autre volet de nos activités porte sur l'optimisation des ressources ou ce qu'on appelle aussi la vérification de gestion, la vérification de performance, où, là, on s'intéresse aux notions d'économie, d'efficience et d'efficacité. Et c'est là que la notion de discrétionnaire entre en jeu parce que c'est vraiment le Vérificateur général avec son équipe qui détermine les endroits où on va aller réaliser des mandats d'optimisation des ressources et la fréquence qu'on va le faire aussi. Donc, évidemment, on peut faire un mandat de 5 000, 6 000, 7 000, 8 000 heures à un endroit, un autre de 2 000 à un endroit. Donc, c'est dans ce sens-là que c'est discrétionnaire.

Et on n'a pas d'obligation de retourner année après année en optimisation des ressources dans la même entité. Donc, on essaie de couvrir, d'avoir un champ d'activité où on fait le tour, je dirais, de nos activités, des entités sur à peu près cinq ans pour être certains qu'on a fait un tour minimum dans toutes les entités, mais je vous dirais qu'on le fait plus sur sept ans que cinq ans. Notre objectif est cinq ans, mais, au nombre d'entités et d'organisations qu'il y a, on n'y arrive pas nécessairement. Donc, c'est un petit peu comme ça que sont structurées nos activités, au Vérificateur général, et les activités du Commissaire au développement durable s'insèrent dans le volet discrétionnaire d'optimisation des ressources.

M. Cardin : Donc, on voit l'aspect important, je crois, pour la population. C'est ce qu'on appelle communément les audits, qui sont vraiment la vérification des chiffres, des opérations chiffrées de différentes institutions, ministères, et tout ça.

Maintenant, est-ce que vous avez la possibilité, autant par la demande de l'Assemblée nationale de procéder à un travail spécifique que peut-être la commission pourrait, à un moment donné, vous demander une espèce de mandat bien précis, pointu, qui n'est pas du ressort de la mission nécessairement, mais c'est possible, il y en a qui... J'imagine que ça a déjà arrivé qu'il y ait des missions ou des mandats qui vous soient... Et ce que je veux savoir, c'est : Est-ce que vous avez toujours l'obligation de les accepter, aussi?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : M. le Président, la loi prévoit que le Conseil du trésor ou le gouvernement, par le Conseil des ministres, par un décret du Conseil des ministres, peut nous demander de réaliser des vérifications particulières ou qu'on appelle parfois enquêtes — mais j'aime mieux le mot «vérifications particulières» — dans certaines organisations.

Dans la dernière année, on a eu deux demandes de la part du Conseil du trésor à l'effet de réaliser des vérifications particulières, une au Tribunal administratif du Québec et une autre sur les aires de service du transport autoroutier au ministère des Transports. Donc, c'est une demande que nous a faite le Conseil du trésor. C'est prévu dans notre loi. Je ne me souviens pas par coeur de l'article. Mais c'est aussi inscrit que ces demandes-là ne doivent pas avoir préséance sur nos

activités obligatoires. Donc, lorsqu'on reçoit une demande de la sorte, évidemment on soupèse toujours l'importance que ces travaux-là peuvent représenter avant d'y donner suite.

Vous y avez fait allusion aussi : la commission nous donnait un mandat ou nous demandait de réaliser un mandat. C'est arrivé, je pense, par le passé que la commission, par exemple, nous a demandé de procéder à un suivi d'une vérification d'optimisation des ressources plus rapidement qu'on aurait fait normalement dans nos façons de faire. Donc, on a donné suite à la demande de la commission à cet égard-là.

Et, la même chose, une demande qui nous proviendrait de l'Assemblée nationale, c'est certain qu'on va la soupeser, l'analyser avec attention parce que, pour nous, dans le fond, notre seul et unique client, c'est l'Assemblée nationale et ses commissions parlementaires. Donc, quand on reçoit une demande d'une commission parlementaire ou de l'Assemblée, première chose à faire, c'est d'évaluer si cette demande-là évidemment entre dans notre champ de compétence. Comme par exemple, si on nous demandait d'aller vérifier les états financiers de la ville de Québec, ce n'est pas dans mon champ de compétence, c'est certain que je ne pourrais pas y donner suite. Mais, à partir du moment que ça rentre dans mon champ de compétence, bien, là, c'est à nous organisationnellement de voir de réorganiser nos activités pour donner suite à cette demande-là.

M. Cardin : Donc, la majorité des demandes qui pourraient être faites et la majorité... la totalité quasiment des vérifications que vous faites, financières et/ou d'optimisation, il y a des évaluations avec des chiffres, c'est quantifiable. Mais là, aujourd'hui, à l'Assemblée nationale, on a eu une motion, et je la lis :

«Que l'Assemblée nationale demande au Vérificateur général de rendre public son rapport [à l'analyse] sur la mise à jour économique du ministre des Finances pour l'année 2013-2014 dès qu'il sera complété et ce, même si des élections générales dont déclenchées.»

Donc, ça a été voté à l'unanimité. Tout le monde est d'accord avec ça. Mais moi, depuis le début, c'est-à-dire depuis le 24 septembre 2013 où cette demande avait été faite au Vérificateur général, moi, je m'imaginais... Justement, c'est ce que je vous ai demandé. Donc, vous m'avez dit et vous l'avez laissé entendre que vous aviez le pouvoir de dire : Non, ce n'est pas nécessairement dans mon champ de compétence, pas pour... Je sais que vous auriez la compétence de le faire.

Mais, au niveau de la demande, la demande est quand même non pas basée strictement sur des chiffres, mais sur des politiques qu'un gouvernement pourrait avoir et sur des probabilités. Et donc, dans ce que vous faites présentement, les probabilités sont rares, là. Je veux dire, vous vérifiez ce qui a été fait et puis vous vérifiez si c'est en fonction des lois, des règlements. Mais là, dans ce cas-là, on sait qu'il y a des inconnues. Donc, techniquement, c'est de vous demander de faire l'évaluation sur des inconnues, sur, à un certain moment donné, une espèce de boule de cristal, parce qu'il y a des risques qui pourraient influencer des scénarios de prévisions.

Entre autres, il pourrait y avoir une inflation plus faible que prévu, ce que personne ne peut prévoir. Il pourrait y avoir des incertitudes qui peuvent résulter de négociations sur les lois budgétaires qui devront être adoptées. Par exemple, le Congrès américain pourrait prendre des décisions qui auraient un effet sur nos exportations et mêmes importations. Donc, je pourrais vous en nommer plusieurs comme ça. Vous savez ce que je veux dire et de quoi je parle. Donc, il peut y avoir des fluctuations qu'on doit, à un moment donné, estimer : les taux d'inflation comme je disais tantôt, et même des taux d'intérêt à la limite, avoir quand même une idée de vers quoi ça s'en va.

Donc, ce que l'Assemblée nationale vous avait demandé de faire, le 24 septembre 2013, c'est, à toutes fins pratiques, d'analyser des chiffres, mais basés sur des scénarios, des prévisions et des... C'est comme un plan d'affaires, hein? Le client qui fait un plan d'affaires, quand on demande, là, les ventes pour les cinq prochaines années, mettons que, si le comportement des contribuables change et les achats sont moins importants, bien les revenus sont moins... Tous ces éléments-là. Donc, ce qui m'amène à vous demander : Dans un tel cas, est-ce que ça aurait été un cas où vous auriez pu refuser, de dire : Bien, là, moi, j'apprécie des faits, je ne vérifie pas des prévisions, ou si vous dites : Je suis capable de travailler et d'évaluer des prévisions, mais vous allez faire aussi des prévisions? Donc, c'est...

Le Président (M. Marcoux) : ...

M. Cardin : Pour moi, ça donnait comme une difficulté... Puis là le temps est terminé, M. le Président?

• (15 h 40) •

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Non, bien, on peut laisser répondre le vérificateur. Je pense, de toute façon, que la question est assez claire. Et votre mandat, si je comprends, est encore en cours de réalisation. Donc, nous attendrons le résultat de votre mandat. Mais si vous voulez répondre, M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, merci, M. le Président.

M. Cardin : ...la question.

Le Président (M. Marcoux) : Pardon?

M. Cardin : J'ai dit : Votre remarque, M. le Président, était à la suite de ma question.

Le Président (M. Marcoux) : Ah! excusez-moi, je ne voudrais pas... je ne voulais pas vous...

M. Cardin : Non, non, ce n'est pas grave. Non, mais c'est correct, je ne l'ai pas pris sur mon temps.

M. Samson (Michel) : Je vais probablement pouvoir vous donner quelques éléments. Regardez, c'est un dossier que j'ai eu avec l'équipe, particulièrement avec Mme Bergeron qui est ici, qu'on a eu l'occasion de discuter longuement à la Commission des finances publiques à deux occasions au mois de novembre, le 4 et le 20 novembre, de mémoire. Et c'est certain que, lorsqu'on a reçu cette demande-là de l'Assemblée nationale, qui était de façon majoritaire mais non unanime, on a soupesé, premièrement, la question : Est-ce que ma loi me permet de faire... de donner suite à cette demande? Pour nous, d'un point de vue juridique et légal, en fonction des pouvoirs qui sont conférés au Vérificateur général, c'était très clair pour nous que la loi nous permettait de donner suite à ce mandat-là.

Au niveau des prévisions, ce que je peux vous dire là-dessus, c'est que, écoutez, le Vérificateur général, à tous les ans, fait la vérification des états financiers de la CARRA et des états financiers du gouvernement, qui a un des plus gros régimes de retraite, possiblement le plus gros au Québec. Donc, vous savez que, lorsqu'on évalue un régime de retraite, c'est uniquement des prévisions et des hypothèses. Donc, c'est un peu le même principe, la mise à jour économique, pour nous, ce n'est pas de dire : Est-ce que le chiffre abc est bon?, mais : Est-ce que les hypothèses qui sous-tendent ces éléments-là sont bien appuyées et ces hypothèses-là sont raisonnables? C'est un peu ce que j'avais mentionné à la Commission des finances publiques, et c'est dans cet esprit-là que le travail a été fait.

Compte tenu qu'on a déjà une expertise, ce n'est pas rare du tout, vous y avez fait référence, lorsqu'une entreprise de... une nouvelle entreprise qui est en affaires, souvent la banque va demander un plan d'affaires, justement, des projections pour les cinq, six prochaines années, 10 prochaines années, et c'est le comptable, comptable professionnel, qui va émettre cette opinion-là, qui va certifier ces chiffres-là. Donc, on est dans les mêmes eaux avec la prévision. Ce sont des prévisions. Il s'agit de voir sur quoi reposent les hypothèses et, à partir des hypothèses, de poser notre jugement.

Ce que j'ajouterais aussi, c'est que, dans tous nos mandats... et ça, il y a ce mandat-là dont on fait référence, mais, dans tous nos mandats d'optimisation des ressources, on se fait accompagner de spécialistes. Si on réalise un mandat... J'ai déjà donné l'exemple : par exemple, on a fait un mandat d'optimisation des ressources, l'an passé, sur la qualité de l'air dans les écoles puis on a pris des... on a fait des tests pour mesurer la qualité de l'air dans les écoles, alors vous comprenez qu'on s'est adjoint des spécialistes du domaine pour nous accompagner, qui ont fait les tests et ce qui nous a permis de rapporter là-dessus. Donc, c'est une des forces, je crois, de l'organisation du Vérificateur général, c'est de s'entourer des bons spécialistes et de spécialistes pour être certains que, lorsqu'on émet notre rapport, bien on n'est pas contestés et les sources sont solides, ont été appuyées sur des éléments probants qui font en sorte que notre rapport, on l'espère toujours, amène une valeur ajoutée et contribue à l'amélioration dans la gestion des fonds publics.

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

M. Cardin : Oui, on va revenir plus tard.

Le Président (M. Marcoux) : Vous pouvez revenir, il n'y a pas de problème. J'aurais peut-être... On va passer du côté d'un membre de l'opposition officielle. Peut-être simplement une question qui s'inscrit un peu dans le début de la question du député de Sherbrooke quant à votre mandat. Est-ce que vous pourriez, pour les gens qui nous écoutent, nous dire comment est nommé le Vérificateur général et quel est son statut dans l'appareil gouvernemental?

M. Samson (Michel) : Oui, merci, M. le Président. C'est une question, effectivement, qui... On a parfois un rôle méconnu, ou pas tout à fait bien perçu, ou pas bien connu de la population. Donc, c'est une belle occasion, je vous remercie de votre question.

Premièrement, le Vérificateur général, comme vous le savez, est une personne désignée par l'Assemblée nationale. Au même titre que le Protecteur du citoyen ou le Directeur général des élections, le Vérificateur général est nommé par l'Assemblée nationale. En fait, il est nommé sur motion qui est présentée par le premier ministre ou la première ministre, et cette motion-là doit être adoptée par au moins les deux tiers des membres de l'Assemblée. Donc, c'est de cette façon-là que le Vérificateur général est nommé, et c'est ce qui assure son indépendance.

Il y a d'autres éléments de notre loi que j'en profite pour vous mentionner, que je considère qui assurent aussi l'indépendance du Vérificateur général. C'est que le Vérificateur général est nommé... lorsqu'il est nommé par l'Assemblée nationale, il est nommé pour 10 ans, et ce mandat-là n'est pas renouvelable. De plus, la rémunération du Vérificateur général est fixée par la Loi sur le vérificateur général. Donc, encore là, il n'y a pas vraiment d'influence de par... qui peut venir jouer sur notre organisation.

Aussi, question de budget, notre budget de fonctionnement... Tout à l'heure, dans mon discours, je vous disais que notre budget est d'environ 26 millions. Le budget du Vérificateur général est approuvé par le Bureau de l'Assemblée nationale et non pas par le Conseil du trésor. Encore là, c'est un autre élément qui assure l'indépendance du Vérificateur général. Donc, je me présente devant le Bureau de l'Assemblée nationale, je fais part de mes besoins, quel budget j'aurais besoin pour la prochaine année, et c'est le bureau qui m'accorde les crédits requis, et, à ce moment-là, j'ai les sous pour fonctionner.

Un autre élément aussi qui assure l'indépendance, c'est qu'on ne reçoit... le Vérificateur général ou l'organisation ne reçoit aucun honoraires pour tous les travaux que l'on fait de la part des entités qu'on vérifie, contrairement, par exemple, à un cabinet de comptables professionnels agréés qui fait la vérification d'une entité, bien, reçoit des honoraires. Je ne vous dis pas qu'on fait ça gratuitement parce que c'est à même notre budget, mais l'entité, donc, ne verse aucun honoraires au Vérificateur général pour les travaux que l'on fait. Donc, je vous dirais succinctement que ce sont tous des éléments qui sont prévus dans la loi et qui assurent l'indépendance du Vérificateur général une fois qu'il est nommé par l'Assemblée nationale.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, merci, M. le Vérificateur général. Donc, maintenant je cède la parole au député d'Orford.

M. Reid : Merci, M. le Président. Bien, je pense que, dans le même sens, il faut peut-être aussi dire, au bénéfice de ceux qui nous écoutent, que le Vérificateur général est quelqu'un, un groupe, enfin, qui nous aide beaucoup dans cette commission. Le but de cette commission, plus que peut-être n'importe quelle autre commission, c'est le contrôle parlementaire, donc le contrôle de ce qui se passe au gouvernement par des élus que nous sommes. Et le vérificateur, dans une grande partie des travaux que nous faisons, est la source d'information, la source également qui nous permet de poser des bonnes questions aux fonctionnaires et aux hauts fonctionnaires qu'on fait venir ici et pour lesquels on pose des questions sur les éléments qui ont été retenus par le Vérificateur général comme étant des éléments qui nécessitent changement, pour lesquels il y a des suggestions et pour lesquels nous-mêmes posons les questions.

Ce qui est intéressant aujourd'hui, c'est que nous avons un bel exemple ici de reddition de comptes, où le Vérificateur général lui-même, qui, en général, est celui qui pointe du doigt là où il y a des difficultés, doit lui-même, dans notre système parlementaire, doit lui-même rendre des comptes à cette commission qui est la nôtre, Commission de l'administration publique, donc rendre des comptes pour que nous puissions faire notre contrôle parlementaire, incluant le Vérificateur général. Évidemment, ça n'enlève rien à son indépendance. Et nous trouvons, d'ailleurs, dans le rapport du vérificateur lui-même sur sa propre démarche, sa propre opération, nous trouvons également des éléments de question. Et le vérificateur nous aide généralement à poser des questions à différents ministères, il nous aide aujourd'hui, en quelque sorte, par son rapport, qui est très précis et qui est très transparent, à trouver des questions intéressantes à lui poser pour qu'il puisse effectivement faire état devant la population, à cette commission, de sa gestion.

Première question là-dessus qui vient effectivement de ce que le vérificateur lui-même disait et qu'on trouve dans son rapport, ça concerne l'élargissement des champs de compétence du vérificateur. Évidemment, c'est un changement important, ça veut dire que le vérificateur peut maintenant... vérifiant presque partout et de tout ce qui est gouvernemental. Et même le mot «entreprise du gouvernement» est disparu de la Loi du vérificateur parce qu'il n'y a plus de... C'était un obstacle, et il n'y en a plus, il peut aller partout.

Et il y a certainement beaucoup d'implications de toutes natures, y compris dans la culture d'organisation, j'imagine. Mais, moi, ce qui m'intéresserait, c'est que vous me parliez un petit peu plus, M. le vérificateur, des implications sur les besoins en ressources humaines, sur les besoins en nombre et sur les besoins en compétences. Parce qu'évidemment ce qui est plutôt entreprise, entre guillemets, n'est pas nécessairement le même... ce n'est pas nécessairement les mêmes structures, les mêmes enjeux, surtout quand on parle d'optimisation, que ça peut l'être dans un ministère, par exemple, ou un organisme.

Et la deuxième partie de ma question concerne les enjeux liés au recrutement. Donc, vous avez des besoins nouveaux. Et donc, quand on parle de recrutement pour ces besoins nouveaux là, vous avez peut-être pris des gens en interne, vous avez peut-être des éléments liés à des raretés de ressources, peut-être liés à des niveaux salariaux — parce que vous nous en parlez un petit peu — et peut-être liés à des disponibilités financières pour avoir les nombres qui sont nécessaires.

Alors, c'est deux questions complémentaires. La première, c'est : Quel est le besoin que ça a créé? Le deuxième point, c'est : Comment vous avez fait pour remplir vos besoins?

Le Président (M. Marcoux) : Alors, M. le Vérificateur général.

• (15 h 50) •

M. Samson (Michel) : Merci, M. le Président. Effectivement, l'élargissement du mandat du Vérificateur général est quelque chose que, comme je vous l'ai mentionné, mes prédécesseurs ont demandé pendant plusieurs années, et, je le disais, on est très heureux de l'avoir obtenu, que l'Assemblée nationale nous ait manifesté cette confiance-là. Mais maintenant, comme on dit parfois, la balle est dans notre camp, et c'est à nous de livrer la marchandise.

Évidemment, la première chose qu'on a faite, c'est d'évaluer, en termes de ressources — et là que ce soient ressources humaines, ressources financières — et aussi au niveau opérationnel, comment on allait procéder. Parce qu'avec cet élargissement-là, autrement dit, il y a des entités comme Hydro-Québec, Loto-Québec, Société des alcools, elles deviennent parties intégrantes de notre champ de compétence, et, demain matin, on peut amorcer un mandat d'optimisation des ressources dans une ou l'autre de ces organisations-là.

Donc, il y avait : où on va, comment on le fait et de quelle façon on va le faire, parce que c'est quand même un créneau qui est nouveau pour... je dirais, nouveau pour nous. Mais il y a des endroits où on a déjà été, par des vérifications particulières, à Hydro-Québec ou à la... bien, on va oublier la Caisse de dépôt, mais à Hydro-Québec, mais c'étaient des mandats très ciblés, très ponctuels. Donc, là, c'est une tout autre perspective. Et aussi, une fois qu'on dit : Bon, oui, on va débiter des travaux à Hydro-Québec, bien : Qui va les faire, comment on se structure et quels seront nos besoins?

Donc, la deuxième chose qu'on a évaluée, c'est : L'ajout de ce mandat-là, si on veut continuer à rendre le même nombre de rapports que l'on produit présentement et d'ajouter un certain nombre de rapports pour ces entreprises-là ou ces nouveaux organismes là, quel est le niveau de ressources qu'on a besoin? Si on n'a pas ces ressources-là, qu'est-ce qu'on laisse tomber? Le choix, vous comprenez, était un ou l'autre.

Présentement, le choix qu'on a fait, c'est de demander une augmentation de notre budget, qui, je vous rassure, n'est pas une augmentation faramineuse, là, on parle de... même pas 10 % d'augmentation. Puis je vais... Je ne parlerai peut-être pas de chiffres parce que je veux quand même vous dire que j'ai fait des démarches auprès du Conseil du trésor avec ces demandes-là, et le Conseil du trésor m'a mentionné... le secrétaire du Conseil du trésor m'a mentionné que, dans le fond, notre budget, comme je vous l'ai mentionné, est approuvé par le Bureau de l'Assemblée nationale et que le Conseil du trésor suivrait la recommandation du Bureau. Donc, ma prochaine démarche, c'est d'aller au Bureau de l'Assemblée nationale pour demander des crédits supplémentaires, et j'ai un document qui sera déposé à cet égard-là.

Évidemment, on va faire ça progressivement. Demain matin, peu importe la somme d'argent qu'on pourrait avoir besoin en termes de crédits, vous comprenez qu'il y a des choses à mettre en place, et c'est un processus, chez nous, qu'on va échelonner sur deux à trois ans. Donc, mes demandes de crédits vont être progressives pour les trois prochaines années. Vous comprenez que, si, par exemple, c'étaient 2 millions, je ne demanderai pas 2 millions l'an prochain, ça va être beaucoup moins que ça, l'année suivante un peu plus, pour, à terme, atteindre ce montant-là, parce qu'on a effectivement des défis au niveau du recrutement de ressources humaines. La plupart de ces organisations-là sont basées à Montréal. Présentement, à Montréal, j'ai une direction d'optimisation des ressources, alors qu'à Québec j'en ai... sept...

Une voix : C'est ça, sept...

M. Samson (Michel) : ...deux au commissaire et cinq du côté... C'est ça. Donc, j'en ai sept à Québec et une à Montréal. Donc, je dois grossir l'équipe à Montréal, c'est certain. Je dois penser mettre en place une nouvelle équipe d'optimisation des ressources à Montréal. Une équipe, c'est facilement 10 à 12 personnes. Bon, demain matin, même si j'affiche les postes à Montréal, ça serait utopique de croire que je vais embaucher tout ce monde-là. Donc, dans la première année — ce qu'on a déjà commencé, d'ailleurs — ce sont des gens de Québec plus expérimentés qui ont accepté d'aller à Montréal pour une certaine période de temps, sur des mandats comme par exemple à Hydro-Québec, pour un certain nombre de mois ou de semaines, qui vont se déplacer à Montréal pour réaliser le mandat, et en même temps on va commencer notre recrutement. Donc, c'est un peu l'horizon qu'on s'est donné, un horizon sur trois ans, pour, à terme, avoir vraiment une vitesse de croisière et, on l'espère, avoir pu combler tous nos besoins en ressources humaines.

Donc, vous m'avez demandé le nombre de ressources humaines que ça peut représenter. Écoutez, je vous dirais que ça va être entre 15 et 20 ressources. Parce qu'il va y avoir des ressources à Québec aussi. Compte tenu qu'il y a certaines entreprises maintenant, certains organismes du gouvernement qui sont aussi à Québec, donc on va devoir ajouter certaines personnes à Québec.

Au niveau de la compétence, c'est certain que les... qu'on va aussi... on s'adjoit toujours des spécialistes ou, de façon ponctuelle, des gens qui ont des compétences particulières selon le type de mandat que l'on fait. Donc, c'est certain que, dans les demandes de crédits budgétaires que je vais faire, j'ai des montants aussi qui sont prévus uniquement pour des spécialistes, pour pouvoir embaucher certains spécialistes, dépendamment du type de mandat qu'on pourrait réaliser dans ces organisations-là.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le député d'Orford.

M. Reid : Si on parle de spécialistes, peut-être un peu plus de détails. Si on pense, par exemple, à Hydro, bien, Hydro, ça ne ressemble pas à aucun organisme que vous avez l'habitude de vérifier. Quand vous parlez de spécialistes, est-ce que vous parlez de spécialistes de la vérification dans un environnement comme celui-là, quasi industriel, ou tout ça, ou vous parlez de spécialistes qui complèteraient votre équipe, par exemple des gestionnaires ou des gens qui ont été gestionnaires dans des organisations semblables et qui complèteraient votre équipe de vérification? Est-ce que c'est des comptables qu'on cherche comme spécialistes ou si on cherche des gens qui connaissent le domaine et qui peuvent aider l'équipe?

M. Samson (Michel) : Je...

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Pardon, M. le Président, oui. Il va y avoir ajout de gens qui ont des formations comptables, mais il va y avoir aussi de gens, comme par exemple, écoutez, là, le... La première chose qu'on va faire, à Hydro-Québec, c'est ce qu'on appelle chez nous une prise de connaissance, dans le fond, un peu faire faire le tour, cibler certaines activités, parce qu'on a quand même une certaine connaissance de cette organisation-là, et cibler un ou deux champs d'intérêt plus particuliers. Et, à ce moment-là, on va s'adjoindre des ressources ponctuelles, qui pourraient être des ingénieurs, qui pourraient être des économistes, dépendamment vraiment du type de mandat que l'on va réaliser.

Mais aussi il va y avoir des ressources permanentes qui, à ce moment-là, chez nous... Je vous dirais que présentement, en optimisation des ressources, on doit être environ 60 %, 65 % de comptables agréés, et l'autre 30 % à 40 %, ce sont des gens qui ont des formations autres que comptable agréé, des maîtrises, ça peut être en économie. Du côté de M. Cinq-Mars, au développement durable, on va avoir des agronomes. Donc, ils ont d'autres spécialisations, d'autres spécialités qui nous aident dans les mandats qu'on réalise. Donc, il y a un petit peu les deux volets : oui, des comptables, mais, oui, aussi des ressources plus spécialisées qui vont venir accompagner les équipes et qui vont faire partie de l'équipe de vérification.

M. Reid : ...

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Pour équilibrer, oui, il vous reste encore quelques minutes.

M. Reid : En fait, peut-être moins que ça. Mais est-ce que vous pensez... Bon, vous parlez de deux à trois ans, mais est-ce que vous pensez qu'il peut y avoir de la rareté de ressources dans les spécialisations, autant pour les comptables que pour les experts dans les domaines qui sont les plus importants, pour les prochaines années?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. Samson.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. C'est certain que c'est un défi important pour nous. Présentement, on le voit lorsqu'on a un certain nombre de postes vacants, et on le voit tout particulièrement du côté de Montréal, en optimisation des ressources, c'est beaucoup plus difficile de recruter de bonnes ressources parce qu'au niveau salarial, en optimisation des ressources, on n'est pas compétitifs lorsque, écoutez, on compare. On peut comparer avec les gens qui travaillent en vérification interne à Hydro-Québec ou à Loto-Québec, où les gens gagnent facilement 20 000 \$ à 25 000 \$ de plus pour le même niveau d'expérience.

Du côté de l'attestation financière, c'est un peu moins problématique, mais on le vit plus au niveau de l'optimisation des ressources. On a certains moyens chez nous comme... qui existent dans la fonction publique, là, des primes d'expert, des primes d'émérite, qui nous permettent d'ajouter un 7 % ou 10 % au salaire d'un certain nombre de personnes et non pas à tout le monde, mais c'est certain que ce sont des éléments... je n'oserais pas dire à la marge, là. Mais il va falloir penser à des mesures, je dirais, que je qualifierais de plus structurantes pour l'avenir pour être compétitifs puis attirer les bonnes ressources chez nous.

M. Reid : Ça va faire partie de vos demandes budgétaires au Bureau de l'Assemblée nationale?

M. Samson (Michel) : Présentement, ça ne fait pas partie des demandes budgétaires parce que ce que je dois dire aussi en parallèle, c'est qu'on a déjà fait un peu une analyse qu'on va remettre à jour, de notre compétitivité salariale lorsqu'on se compare, que ça soit avec d'autres vérificateurs législatifs ou des organisations comme Hydro-Québec, Loto-Québec, que j'ai mentionnées, ou le secteur privé, pour voir où oui, on est... à quel endroit on est compétitifs et surtout à quel endroit on ne l'est pas pour pouvoir peut-être faire des demandes plus particulières à cet égard-là.

Mais vous comprenez qu'on oeuvre... le Vérificateur général oeuvre dans un cadre qui est la Loi sur la fonction publique, donc il y a des classes d'emploi, des barèmes, et c'est certain qu'on est une... Quand même, 270 personnes, c'est beaucoup, mais on est une petite équipe lorsqu'on compare ça à l'ensemble de la fonction publique. Donc, on essaie de manoeuvrer à l'intérieur de la fonction publique, mais il va certainement y avoir des gestes à poser dans les prochaines années là-dessus.

• (16 heures) •

Le Président (M. Marcoux) : Merci, le temps est terminé. Donc, maintenant, je cède la parole au vice-président, le député de La Peltre.

M. Caire : Merci, M. le Président. Bonjour aux collègues. M. le Vérificateur général, les personnes qui vous accompagnent, bonjour.

Il est indéniable, je pense, dans l'esprit de tous les députés, que le Vérificateur général est un élément essentiel du contrôle parlementaire. Vous êtes nos yeux et nos oreilles dans l'ensemble des organismes gouvernementaux, que ce soient les ministères ou les organismes qui en dépendent. Et, dans ce sens-là, le travail que vous faites pour faciliter le nôtre, il est capital. Et, dans ce que vous avez fait comme présentation, j'ai cru sentir qu'il y avait une sous-utilisation du fruit de votre travail par les parlementaires. Puis je veux revenir un peu sur cette portion-là parce que je pense que ça vaut la peine d'élaborer sur le sujet.

Vous dites, entre autres, que 58 % de vos rapports sont utilisés ou cités par l'Assemblée nationale. Donc, sur cette question-là, vous l'évaluez comment? C'est quoi, votre unité de mesure pour dire : À tel moment, l'Assemblée nationale s'est servi du rapport du Vérificateur général, ou, par rapport à un autre rapport, ça n'a pas été le cas? Donc, vous le mesurez comment? Puis j'oserais peut-être même vous demander, si tant est que vous avez envie d'aller là : Vous l'expliquez comment?

Parce que ma perception — puis je ne sais pas ce que les collègues en pensent — ma perception, c'est qu'à chaque fois que le Vérificateur général dépose un rapport il y a quand même une bonne attention, une bonne écoute de la part des élus. Puis c'est souvent l'objet de discussions minimalement dans les différents caucus, là. Évidemment, je ne participe pas aux autres caucus que le mien, mais j'imagine que ça se discute ailleurs aussi. Donc, moi, ça me frappe parce que j'avais... mon sentiment, ma perception, c'était que le rapport du Vérificateur général, dans la vie de contrôle parlementaire, c'est toujours un moment extrêmement fort puis c'est beaucoup moins que ce à quoi je me serais attendu.

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Regardez, je débiterais en disant que, lorsque vous mentionnez qu'il y a peut-être une sous-utilisation des travaux, je mettrais peut-être un bémol là-dessus, particulièrement pour l'année 2012-2013, compte tenu qu'il y avait eu des élections aussi au mois d'août, ce qui a réduit de beaucoup le temps autant où l'Assemblée nationale a siégé que le temps que les commissions parlementaires se sont réunies. Donc, c'est une explication, qu'on donne dans notre rapport d'ailleurs, qui a fait en sorte que peut-être... comme par exemple le nombre de rapports que la Commission de l'administration publique entend de la part du Vérificateur général ou le pourcentage de nos rapports qui sont cités, c'est une explication, pour nous, possiblement, qui a fait en sorte que les résultats sont à la baisse pour 2012-2013.

Pour la dernière année, comme vous savez, la commission... Je l'ai mentionné à quelques reprises, avant les fêtes, là, la Commission de l'administration publique, je pense, a entendu 10 ou 12 rapports du Vérificateur général dans la dernière année, ce qui est, pour nous, un record, là, j'oserais dire, et on en est bien heureux, de ça. Puis ça, c'est grâce au temps dont vous avez disposé pour tenir des auditions.

Par rapport au pourcentage où le nombre de rapports du Vérificateur général est cité, ce qu'il faut savoir, c'est qu'on prend les rapports qui ont été déposés dans les trois dernières années et ce qu'on examine, c'est autant ce rapport-là... un rapport va avoir été mentionné et discuté autant dans une commission parlementaire qu'à l'Assemblée nationale. Donc, ce n'est pas juste à l'Assemblée nationale.

Et c'est certain que, lorsque le temps d'audition est beaucoup plus restreint, comme en 2012-2013, bien les rapports sont moins cités. Possiblement que, dans la dernière année, où, par exemple, la commission a entendu 10 ou 12 de nos rapports... et il y a quand même eu plusieurs commissions parlementaires. Je suis allé à la Commission de la santé et des services sociaux, la Commission des finances publiques. Je pense que, pour l'année 2013-2014, si on prend juste cette année-là, et je n'ai pas les données, mais possiblement que notre taux est beaucoup plus élevé. Lorsqu'on le ramène sur trois ans, je pense qu'on vit un petit peu avec le passé, là, des années peut-être où les temps d'audition ont été moins fréquents et le nombre d'heures beaucoup moins élevé, ce qui fait en sorte que notre taux, comme vous l'avez mentionné, est de 58 %. Je ne sais pas si ça répond à votre question.

M. Caire : En bonne partie. Mais je vais enchaîner parce que vous avez mentionné aussi que vous aviez une cible. Vous dites : On aurait souhaité que la commission se penche sur 10 de nos rapports... bien, en fait, l'Assemblée nationale se penche sur 10 de nos rapports, et, de fait, il y en a eu deux. Donc, dans le contexte que vous venez d'expliquer, est-ce que c'est la cible qui était trop élevée ou si c'est l'utilisation par l'Assemblée nationale de vos rapports qui a été négligée? Là, peut-être que le terme est trop fort, là, mais... Parce que, si vous arrivez avec des cibles de 10, j'imagine que... Bon, vous êtes des gens rigoureux et, quand vous faites des hypothèses, vous nous l'avez expliqué à la question de mon collègue, c'est quand même basé sur des probabilités raisonnables. Donc, si vous estimez que l'Assemblée nationale aurait pu se pencher sur 10 de vos rapports et que ça a été deux, il y a quand même là-dedans un élément un peu décevant, là.

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui. Écoutez, c'est certain que le résultat qu'on a eu en 2012-2013, deux rapports, nous déçoit, honnêtement, là. Mais, en même temps, de dire... Je n'oserais pas dire : Est-ce que c'est la cible qui était trop élevée? Parce que, dans le rapport... je dirais, à la blague, dans le rapport, le prochain rapport en 2013-2014, probablement qu'on va mentionner que vous avez entendu 12 rapports. Alors, je ne voudrais pas me faire dire que, là, la cible était trop basse. Mais, non, mais sérieusement, je pense qu'en se fixant...

Ce qu'on a fait... Auparavant, on avait cette cible-là dans l'ancien plan stratégique, et c'était un pourcentage, mais on trouvait que le pourcentage, dans le fond, pouvait varier beaucoup sans égard au nombre de rapports qui étaient entendus. Je pense que vous comprenez. Ce qu'on s'est dit : Pour nous, ce qui est important, c'est que la Commission de l'administration publique entende le plus grand nombre de rapports que l'on dépose, que, si on en dépose 10, bien, si elle peut en entendre sept ou huit, c'est parfait.

Ça fait que le pourcentage, au cours des trois dernières années, parfois on trouvait que ça pouvait fausser l'image de notre performance. En fixant un nombre de rapports, bien on se dit... Je pense que c'est plus clair, c'est une cible qui est atteignable, mais, en même temps, c'est une cible qui demande des efforts de notre part pour produire. Parce que, pour que vous entendiez des rapports, il faut qu'il y ait un intérêt. Donc, c'est notre responsabilité d'avoir des rapports à valeur ajoutée, qui suscitent l'intérêt et qui peuvent amener des améliorations dans la gestion des fonds publics. C'est ce qu'on recherche.

Donc, la cible de 10, je vous dirais que, pour l'instant, on pense qu'elle est correcte, elle est juste, et c'est certain qu'il y a toutes sortes d'événements autour qui peuvent faire en sorte que parfois on ne l'atteint pas ou on la dépasse. Ce qui pourrait nous amener aussi... si on se projette dans l'avenir, on pourrait venir qu'à modifier notre cible. Si, en 2013-2014, la commission a entendu, disons, 12 de nos rapports, en 2014-2015, elle entendrait encore 10, 12 rapports, bien là je pense qu'évidemment, pour le prochain plan stratégique, notre cible, si on maintenait le même objectif, on hausserait la cible, c'est certain, là. On essaie de se donner une cible qui demande un effort pour l'atteindre aussi, là.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le député La Peltre.

M. Caire : Oui. Bien, en fait, la question que j'ai envie de vous poser... les deux questions que j'ai envie de vous poser... Parce que, bon, le président a eu l'occasion de déposer le rapport de la commission hier, dans lequel on mentionnait qu'effectivement, si je ne me trompe pas, c'est six des huit audits qu'on a faits qui étaient basés sur des chapitres de votre rapport.

Est-ce que vous avez le sentiment que la collaboration entre la commission et le Vérificateur général sur les propres cibles que la commission peut se donner, les audits qu'on décide de faire ou... est-ce que vous pensez que cette collaboration, sans évidemment mettre la commission sous tutelle, là, du Vérificateur général... On comprend que la commission est maître de ses travaux et doit le rester. Mais pensez-vous que cette collaboration-là pourrait être accrue? Pensez-vous qu'il y aurait un intérêt à ce que la commission et les membres de la commission aient, avec le Vérificateur général, je dirais, peut-être une complicité un peu plus grande ou si c'est vraiment conjoncturel, le fait que cette cible-là ait été manquée d'un écart aussi important, là?

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général.

• (16 h 10) •

M. Samson (Michel) : Oui. Écoutez, moi, j'ai le sentiment que c'est plus conjoncturel que d'autre chose. Et la dernière année, l'année 2013-2014, je l'ai mentionné tout à l'heure, je pense, est un bel exemple d'étroite collaboration entre le Vérificateur général et les membres de la Commission de l'administration publique. Je pense que c'est vraiment un bel exemple, dans le respect, chacun, de nos rôles et responsabilités.

Pour moi, comme je vous dis, qu'on ait été entendus aussi souvent en commission parlementaire, que nos rapports ont été entendus aussi souvent en 2013-2014, soyez assurés que, chez nous, l'effet que ça fait auprès de nos gens en termes de motivation et de sentiment du devoir accompli, c'est très important parce que, dans le fond, c'est le discours que les

collègues qui sont ici, confrères et consoeurs, c'est le discours qu'on a chez nous, hein, on est au service des parlementaires. Donc, lorsque les parlementaires se servent de ce qu'on leur produit, bien, chez nous, les gens, on a le sentiment du devoir accompli, à ce moment-là. Puis je pense que la relation qui s'est bâtie au fil des ans avec la Commission de l'administration publique est très bonne, puis ça, c'est quelque chose, pour nous, qu'on veut toujours continuer à travailler avec vous, puis à améliorer, puis à vous servir du mieux qu'on peut dans les travaux de vérification qu'on réalise.

M. Caire : Oui. Il m'en reste-tu une petite dernière, M. le Président?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, il vous reste encore sept, huit minutes. Si vous voulez les prendre tout de suite ou si vous voulez... C'est parce que...

M. Caire : Ah, mon Dieu! Bien, si les collègues sont d'accord parce que, comme je vous dis, je dois quitter. Si les collègues sont d'accord...

Le Président (M. Marcoux) : C'est avec le consentement des collègues parce que le député de La Peltre indiquait qu'il doit quitter. Alors, si...

M. Caire : Bien, je vais peut-être poser une dernière question sur ce sujet-là précisément au Vérificateur général dans l'optique où... de ma dernière question. Le fonctionnement général d'un audit basé sur vos rapports, c'est qu'on va vous recevoir sur cette portion-là de votre rapport ou la portion qui va donner lieu à un audit, sur laquelle vous allez attirer notre attention sur différents éléments qui ont été plus percutants pour vous. Le commissaire l'a fait aussi. Bon, on a eu l'occasion de travailler là-dessus. Et ensuite on fait l'audit puis on a vraiment... vous nous donnez en main les éléments, la matière pour aller assez loin dans l'audit quand on procède.

Dans le fond, le sens de ma question était... Vous avez une idée de ce que vous voulez faire, vous, comme vérifications. Est-ce qu'il serait pertinent d'aller jusqu'à dire : Bon, bien, on va arrimer la planification des travaux de la commission avec les travaux du Vérificateur général?

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui. Écoutez, le Vérificateur général, on dépose, comme vous le savez, des rapports de... je parle d'optimisation des ressources, et le rapport du Commissaire au développement durable. Donc, on dépose trois fois par année, là, disons, mai-juin et à l'automne, en optimisation des ressources, aux environs du mois de mars, du côté du commissaire.

C'est sûr que d'arrimer... Je pense que la difficulté, en tout respect, est peut-être plus de votre côté, compte tenu des travaux parlementaires, que du nôtre. Tu sais, nous, je pense qu'on a une certaine flexibilité qu'on peut mettre en place pour pouvoir s'arrimer avec vous. Mais, je comprends, en même temps, le rôle des parlementaires, tu sais, de l'Assemblée nationale et des autres commissions parfois à préséance. Donc, c'est plus de votre côté.

Je vous dirais que nous, de notre côté, on est ouverts. Oui, je suis très ouvert. S'il y a un meilleur arrimage à faire, soyez assurés qu'on va l'examiner puis on va collaborer. Mais je pense qu'à ce jour... je pense que l'arrimage, en tout cas, dans la dernière année, a très bien fonctionné.

M. Caire : Bien, d'où ma question. Parce qu'effectivement moi, j'ai une courte expérience de la commission, là, j'en conviens, mais je dois dire que, dans la dernière année, j'avais effectivement l'impression qu'il y avait un bel arrimage. Donc, je vous avoue que ces chiffres-là, moi, m'ont jeté à terre un peu, là, peut-être parce qu'effectivement, dans les derniers temps, la situation s'est corrigée puis là on a la vision d'une autre époque.

Mais je vais aller sur un autre terrain. Je vais revenir sur les ressources. Vous avez des cibles de rétention qui sont quand même assez élevées, et, je me demandais, le profil de carrière pour un jeune professionnel au Vérificateur général... Parce que je comprends qu'il y a l'attrait du salaire, mais il y a l'attrait aussi du profil de carrière, la capacité d'avancement, la capacité aussi d'avoir une diversité dans l'emploi. Qu'est-ce que vous êtes capable de faire de ce côté-là pour maintenir, mais, voire même, augmenter votre capacité de rétention? Parce que je comprends que la force du Vérificateur général, c'est son expertise. Puis il n'y a rien comme un vieux cheval pour entraîner un jeune, là. Alors, comment vous êtes... comment vous avez cette capacité-là à attirer, à entraîner puis à maintenir votre niveau d'expertise, ce qui va faire en sorte que vous allez avoir une culture même à l'intérieur de l'organisation?

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Merci, M. le Président. Comme vous avez vu, la cible qu'on s'est fixée, de taux de maintien en poste, est de 88 %, donc, à l'inverse, un taux de roulement de 12 %. Pour nous, 12 %, ça se compare avantageusement avec ce qu'on voit dans des cabinets de comptables professionnels agréés, là. Puis on pense qu'à 12 %... Tu sais, écoutez, je pense qu'on est tous conscients qu'il doit y avoir un roulement normal. Et nous, de notre côté, dans l'organisation, à 12 %... lorsqu'on est en bas de 12 %, on se dit : Tout est sous contrôle, ça va quand même bien.

Ce qu'on a peut-être fait plus dans la dernière année... Tout à l'heure, je vous disais qu'au niveau salarial on avait certains problèmes, plus en optimisation des ressources, au niveau du recrutement. Donc, chez nous, je vous dirais qu'on a beaucoup axé, dans la dernière année, nos interventions au niveau du recrutement auprès des universités pour être présents sur les campus, pour recruter les jeunes étudiants et étudiantes lorsqu'ils terminent leur bac.

Et même il y a des étudiants qui font des stages maintenant dans les quatre années de leur université, ils viennent faire des stages chez nous pendant trois, quatre, cinq mois, retournent à l'université. Puis on pense que c'est une belle porte d'entrée parce qu'à ce moment-là, lorsque les gens sortent de l'université, au niveau salarial, là, à ce moment-là, on est tout à fait compétitifs avec le secteur privé, on est en mesure de leur offrir des salaires qui se comparent très bien au secteur privé, avec aussi, il faut le reconnaître, certains avantages de la fonction publique, des horaires variables, etc. Donc, c'est une belle porte d'entrée, chez nous, en attestation financière, les jeunes qui sortent de l'université.

Les gens progressent en attestation financière. Et ce qu'il faut maintenant mettre en place de façon plus... je vous dirais, dans notre organisation, plus structurée, c'est la mobilité des gens d'attestation financière vers l'optimisation des ressources lorsque les gens le désirent et à l'inverse aussi s'il y a d'autres personnes qui le désirent. Donc, ça fait un cheminement de carrière que les gens entreraient en attestation financière, font un certain nombre d'années, prennent de l'expérience. Lorsqu'après six, sept, huit ans ils ont le goût de toucher à d'autre chose, bien c'est facile pour eux de transférer, si on peut dire, dans la même organisation, mais du côté de l'optimisation des ressources. Et, à ce moment-là, les gens peuvent continuer à progresser, et là il y a une progression normale qui peut se faire.

Donc, c'est un cheminement, je pense, qu'il faut développer un petit peu plus dans l'organisation justement pour avoir une meilleure rétention puis s'assurer que les gens restent chez nous. Parce que, lorsque quelqu'un part, vous comprenez que, comme vous l'avez si bien dit, c'est une perte d'expertise, ça nous fait mal, dans le sens que les gens qui... surtout quand ça fait trois, quatre, cinq, sept ans qu'ils sont chez nous, ils ont développé une compétence dans des travaux particuliers. Donc, lorsqu'ils partent, bien il faut les remplacer par des plus jeunes. Donc, peut-être que la mobilité vers l'optimisation des ressources, où on a besoin de gens un peu plus expérimentés, est une avenue qu'il faut explorer un petit peu plus, ce qu'on a commencé, d'ailleurs, à regarder.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, merci. Ça va, M. le député de La Peltre?

M. Caire : Oui.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, merci. Maintenant, je retourne du côté des membres du gouvernement. Alors, M. le député de Deux-Montagnes.

M. Goyer : Oui. Merci, M. le Président. J'ai envie de dire : Bienvenue chez vous, parce que, depuis que je siège à la commission, c'est les travaux et les rapports du Vérificateur qui font en sorte qu'on peut travailler, nous, à la commission, là, sur tous les sujets, tous azimuts, hein? Parce qu'on a parlé de l'air dans les écoles à des choses aussi pointues que la finance comme telle. Ça fait que c'est assez... — comment je pourrais dire, donc? — assez large comme travaux que vous pouvez nous transmettre, puis moi, je suis comme à l'école, là, j'apprends.

Je vous ai écouté tantôt, et vous avez mentionné que la gestion des ressources humaines était une des orientations stratégiques que vous vous êtes données. J'ai lu le rapport du Service de recherche de la bibliothèque, là, préparé par Mme Paradis, et on voit, entre autres, que le taux de roulement du personnel a quand même diminué de 11 % à 8 %. Ça fait que c'est tout à votre honneur de diminuer le taux de roulement de la gestion de la main-d'œuvre, d'autant plus que, si on se compare au Bureau du vérificateur général du Canada, votre performance est encore meilleure, parce qu'eux, ils ont resté à 11 %, ou l'Alberta à 22 %.

Par contre, je vois aussi que... orientations stratégiques, ressources humaines, la formation, c'est important. Vous n'avez pas atteint votre cible, mais, de façon positive, vous aviez prévu huit jours de formation, vous avez une moyenne de neuf jours. Bravo! Par contre, 270 employés, une journée de plus, ça fait une personne... un poste de travail et demi de plus juste en formation. Qu'est-ce qui fait que vous avez dépassé votre objectif positivement en formation?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le Vérificateur général.

• (16 h 20) •

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président, merci. Écoutez, je pense que la formation, évidemment, c'est très important chez nous et, je vous dirais, très, très important, je dirais, du côté de l'audit financier, de l'attestation des états financiers, où les normes, année après année, se complexifient, on a de nouvelles normes, ce qui nous amène souvent à donner de nouveaux cours de formation ou à demander aux gens de suivre de nouvelles formations, compte tenu de tous les changements normatifs.

Dans les dernières années, en 2012-2013, il y a eu des changements importants au niveau des paiements de transfert — je ne veux pas rentrer dans les technicalités — ou des instruments financiers, qui ont fait en sorte qu'on a mis en place de nouveaux cours, que les gens ont pu suivre des cours suite à des changements importants. Mais ces gens-là avaient besoin de suivre cette formation-là pour être capables de faire leur travail. Tu sais, pour bien vérifier les entités qui sont sous notre responsabilité, les gens devaient avoir suivi cette formation-là. Donc, parfois, il y a des changements normatifs qui font en sorte qu'il faut donner un peu plus de formation ou offrir un plus grand choix de formations.

Le Président (M. Marcoux) : M. le député de Deux-Montagnes.

M. Goyer : Si je comprends bien, la formation... est-ce qu'elle est donnée ou la chance est donnée à tous vos 270 employés? Est-ce qu'il y a plus... Je peux comprendre qu'il y a plus de formations de données techniques, pointues à vos comptables, à vos gestionnaires de fonds. C'est comment la répartition se fait dans ce cas-là?

M. Samson (Michel) : Bien, je ne sais pas si je peux vous donner la répartition. On pourrait sûrement vous la donner. Mais ce qu'on a chez nous, c'est un plan de développement en ressources humaines où on a une offre de cours, une offre de formation, je dirais, qui s'adresse autant aux comptables professionnels qu'aux adjointes administratives, qu'au personnel qui travaille à l'administration. Donc, le défi de la responsable au niveau de la formation aux ressources humaines, c'est d'être capable d'offrir, année après année, des choix de formations intéressants pour différents types d'emploi, si je peux me permettre l'expression. Parce que, oui, c'est certain que notre «core business» — excusez l'anglicisme — c'est la vérification, mais on a des adjointes administratives, du personnel de soutien qui, eux aussi, veulent avoir de la formation et doivent avoir de la formation. Donc, on essaie, dans notre plan, d'offrir de la formation à tous ces gens-là. Donc, je n'ai pas la répartition entre les différents services, mais c'est quelque chose qu'on pourrait vous faire parvenir.

Le Président (M. Marcoux) : Oui.

M. Goyer : Alors, je comprends, M. le Président, qu'il y a aussi toute l'évolution de la technologie informatique, hein, qui fait en sorte qu'il faut que notre personnel soit adapté aux nouvelles technologies, hein, je présume.

M. Samson (Michel) : Même le Vérificateur général.

M. Goyer : Même le Vérificateur général, bon! Mon autre question concerne le développement durable. Je vois que vous êtes accompagné de M. Jean Cinq-Mars, Commissaire au développement durable. Et il y a une petite note, toujours du Service de la recherche de la bibliothèque, qui nous dit : «Il n'y a plus de section traitant spécifiquement du développement durable dans le rapport annuel du Vérificateur général, contrairement à l'année précédente.» C'est-u un recul ou une évolution, d'exclure, M. Cinq-Mars, le développement durable dans le rapport annuel du vérificateur? Je vous taquine, là, c'est juste pour savoir ce qui se passe.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, alors, M. le Vérificateur général ou M. le Commissaire au développement durable?

M. Samson (Michel) : Merci, M. le Président. Je veux juste dire un petit mot et je passerai, si vous permettez, la parole à M. Cinq-Mars. Ma première réponse, ça serait : Justement, pour montrer que le développement durable est intégré dans nos activités, on n'a pas voulu en faire une section séparée et à part, on a voulu l'intégrer vraiment dans le reste du rapport dans toutes nos activités. Ça serait ma première réponse, et je vais laisser M. Cinq-Mars élaborer là-dessus.

M. Cinq-Mars (Jean) : Je dirais que le Vérificateur général m'enlève les mots de la bouche. Mais, effectivement, faire une section à part pour le développement durable, ce serait vraiment aller à l'encontre, disons, de l'objectif de la loi. La loi avait comme objectif principal d'amener un nouveau cadre de gestion. Alors, c'est ce qu'on a appliqué au bureau du Vérificateur général.

Maintenant, le développement durable fait partie de l'ensemble des opérations. Lorsque je parle à ma collègue Mme Bergeron, je lui dis que c'est probablement ma meilleure alliée parce qu'elle s'occupe de la gestion des finances publiques, et la gestion... la partie économique du développement durable, c'est une partie excessivement importante. Alors vous voyez que finalement les finances, également les opérations qui s'occupent du côté environnemental et les vérifications qu'on fait intègrent maintenant les principes et le concept du développement durable.

M. Goyer : ...j'ai fait de même, votre rapport, je ne l'ai pas imprimé, je l'ai sur ma tablette. Quand on parle de développement durable... J'ai eu de la difficulté à l'obtenir, mais je l'ai, là, j'ai le rapport.

Dernière petite question, si vous me permettez, M. le Président. Dans votre lecture du début, vous avez dit, M. le vérificateur, que «la première année de notre plan stratégique...» Parce qu'on sait qu'on est en première année d'une année... 2012-2017. Oui, cinq ans. Vous dites : «...nous avons atteint 55 % des cibles que nous nous étions fixées, soit 11 sur 20.» C'est 55 % des cibles fixées sur les cinq années que vous avez faites en une année? Ou je comprends... Je n'ai pas compris, là, le propos, là.

M. Samson (Michel) : ...

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, en fait, notre plan stratégique est sur trois, 2012 à 2015 et, pour chacune des années... Normalement, on se fixe une cible à chaque année. Donc, c'est vraiment pour l'année 2012-2013, nous avons 20 cibles à atteindre et on en a atteint 11 sur 20 pour 2012-2013. Il se pourrait qu'en 2013-2014, par exemple, on ait 18 ou 22 cibles. Parce que parfois on peut mettre en place un objectif qui va être ponctuel et qui ne se répétera pas. Je vous donne un exemple. Chez nous, on mesure l'indice de satisfaction des employés une fois aux trois ans. Donc, cette cible-là, on la fixe, mais elle va être appliquée une seule année dans les trois ans du plan stratégique.

M. Goyer : Donc, un cumul... Il y a un cumul de cibles, là. C'est dans trois ans... dans deux ans qu'on va voir si le vérificateur, qui établit des cibles de performance envers ceux qui vérifient, va atteindre ses propres cibles, lui aussi, là.

M. Samson (Michel) : Bien, je pense qu'à chaque année ça vous donne indication quand même.

M. Goyer : Merci.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Est-ce que... Bon, il restait quelques... une minute et demie. On peut passer...

Une voix : ...

Le Président (M. Marcoux) : Pour quelques minutes? Deux minutes? M. le vice-président député de Sherbrooke.

M. Cardin : Si c'est ça qu'il reste. C'est sûr, mon collègue de la CAQ, tantôt, quand il a parlé au niveau des rapports de vérification, et tout ça, c'est que c'était pour 2012-2013, où vous disiez qu'il y avait seulement eu deux rapports. Donc, si on part... ça part d'avril, ça, pour vous, les années, hein? Donc, l'été, les élections, les nouveaux, le départ de la nouvelle commission, ça fait que c'est pour ça qu'à un moment donné je ne trouvais pas ça trop difficile à accepter, mais je savais que mon président nous l'avait fait remarquer à un moment donné, à une rencontre de travail, il était particulièrement fier de l'année qu'on avait passée. Et une chance que vous êtes revenu là-dessus, mais je tenais à le dire quand même parce qu'on avait fait beaucoup, beaucoup et puis... non, la charge de travail, vous avez su l'alimenter, puis je suis convaincu que vous allez continuer à le faire. Et puis, c'est ça, c'est le fait d'avoir des élections. Puis c'est sûr que, pour entraîner un nouveau cheval, ça ne prend pas un vieux cheval, ça prend un cheval mature principalement, hein?

Et puis, bien là, je reviens, tantôt, quand vous mentionniez... Vous aviez l'expérience des prévisions, et je ne dirai pas la boule de cristal, mais il reste que, oui, il y a des possibilités. C'est comme les probabilités statistiques, ça, hein? À un moment donné, il y a des méthodes scientifiques, mais il reste qu'il y a des choix, des fois, à faire. Ça, c'est juste ça que je voulais amener. C'est pour ça qu'à un moment donné, comme dans des prévisions, il y a des choix politiques aussi à faire. C'est là que vous n'avez sûrement pas un appareil mécanique qui peut mesurer tout cet aspect-là, là.

Donc, c'était principalement ça que je voulais vous souligner. Mais je voulais revenir aussi au niveau justement de vos nouveaux mandats, vos nouveaux mandats que vous avez reçus et que moi, je suis particulièrement aussi heureux que vous les ayez. Ça veut dire que tout l'univers d'entreprises gouvernementales que vous allez devoir travailler dessus, ce sont des entreprises que, j'imagine, vous n'aviez pas d'audit à faire pour ces entreprises-là. C'était le privé, j'imagine, qui faisait les... Que ce soit Loto-Québec ou ces entreprises-là, la Société des alcools, c'était-u... La vérification statutaire, c'était fait par le Vérificateur général?

Le Président (M. Marcoux) : Alors, M. le Vérificateur général, brièvement, puis on pourra revenir...

M. Samson (Michel) : Oui, en fait, dans presque toutes ces entités-là, nous étions déjà le vérificateur des livres et comptes avec une autre firme. On appelle ça une covérification. Donc, que ça soit Loto-Québec ou à la Société des alcools, on est en covérification. On faisait déjà la vérification des états financiers, avec une firme du secteur privé. Et, à Hydro-Québec, il y a deux firmes du secteur privé en plus de nous.

M. Cardin : ...ce n'est pas aussi cher qu'on pensait. Vous êtes déjà à l'intérieur de ces organisations-là.
• (16 h 30) •

M. Samson (Michel) : Bien, c'est certain que c'est une connaissance... On a déjà une certaine connaissance, mais qu'on doit peaufiner parce que l'objectif n'est pas le même, vous comprenez, en vérification de performance ou d'optimisation des ressources qu'un audit d'états financiers. L'objectif visé n'est pas du tout le même, mais on a quand même une certaine connaissance de l'organisation.

Une voix : ...

Le Président (M. Marcoux) : Bon, on pourra revenir. Non, on l'a dépassé un peu, mais on essaie de gérer ça de façon flexible, alors on reviendra. Maintenant, M. le député de Jacques-Cartier, qui a été président de la Commission de l'administration publique pendant un bon nombre d'années. M. le député, alors on vous cède la parole.

M. Kelley : Merci beaucoup, M. le Président. Effectivement, bienvenue, M. Samson, et votre équipe. Je pense que, la dernière fois que j'ai fait cet exercice, Guy Breton était à votre place, alors ça remonte à quelques années. Mais j'ai toujours aimé le travail de la Commission de l'administration publique. Après le député de Westmount—Saint-Louis, je pense que j'étais le deuxième président de cette commission. Et je suis très heureux de constater que le climat de mieux comprendre l'administration publique, l'efficacité de l'utilisation de l'argent de nos contribuables, ça, c'est vraiment quelque chose qui est partagé par les 125 députés à l'Assemblée nationale. On vous remercie beaucoup pour votre présence aujourd'hui et l'éclairage que vous donnez encore aux membres de l'Assemblée nationale.

Moi, je veux revenir... Moi aussi, je suis intrigué par toutes les questions de ressources humaines. Parce qu'une entité, avant tout, c'est les hommes et les femmes, et, dans votre cas, beaucoup de femmes qui font le travail. Votre taux de rétention est intéressant. Et vous avez déjà indiqué qu'au niveau de Montréal déjà ça pose problème. Alors, quand on parle d'un taux de rétention de 92 % l'année passée, est-ce que c'est généralisé, cadre, professionnels, techniciens, personnel de bureau, ou est-ce qu'il y a d'autres endroits où la concurrence du privé et d'autres éléments rendent votre gestion des ressources humaines plus difficile?

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Je vous dirais que c'est assez bien réparti et dans les différents secteurs. C'est sûr que le secteur de vérification, vous comprenez que, sur 270 personnes, probablement qu'on en retrouve 200, 220, 225, là, il y en a plus là. Mais le taux de roulement ou de maintien en poste, à l'inverse, là, est assez similaire entre les différents secteurs.

M. Kelley : Vous avez évoqué les efforts pour chercher les jeunes, les personnes qui sortent des universités, les stages, et tout le reste. Peut-être juste expliquer un petit peu davantage. Parce que c'est toujours les défis pour notre fonction publique, d'une façon générale, de se tourner vers la jeunesse. La relève de la fonction publique est une question qui est très importante. Alors, dans vos expériences... c'est quoi, dans vos relations avec nos universités, les expériences qui ont bien fonctionné? Est-ce qu'il y a des choses qu'il faut explorer davantage? Parce que je pense que c'est bien d'aider le jeune étudiant qui vient de compléter ses études. Le gouvernement du Québec, c'est une grande entité. Comment s'assurer qu'il y a des entrées, que le monde comprend qu'il y a des carrières très intéressantes dans la fonction publique québécoise? Vous m'avez intrigué avec vos commentaires, alors peut-être expliquer davantage les expériences avec les universités, les stages et les autres expériences.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Ce qu'on s'est rendu compte, dans les dernières années où il y a peut-être un an, un an et demi, dans le fond, c'est qu'on n'était pas très, très connus sur les campus universitaires. On faisait, oui, beaucoup d'affichage, de recrutement, mais on s'est dit : Il y a quelque chose qu'on ne fait pas certain... certainement quelque chose qu'on ne fait pas parce que les gens, les jeunes ne nous connaissent pas.

Donc, ce qu'on a commencé à faire, c'est de participer à toutes les activités... à beaucoup d'activités de recrutement que mettent en place les universités, que ce soient des journées carrières-professions, un cinq à sept où les futurs employeurs sont tous invités, chacun un kiosque, pour mieux se faire connaître, vendre un peu qu'est-ce qu'on fait chez nous.

Parce que, écoutez, le Vérificateur général du Québec, lorsqu'on parle d'états financiers, ce qu'on peut dire, c'est qu'on vérifie le plus gros aux états financiers au Québec, là, les états financiers du gouvernement. Il n'y a pas un bureau de comptables agréés présentement qui vérifie quelque chose comme ça. Donc, ça, les gens ne le savent pas toujours. Lorsqu'on leur dit qu'on est vérificateur à Hydro-Québec, à Loto-Québec — je parle, à Montréal — bien, les gens parfois sont surpris.

Donc, on a de beaucoup intensifié notre présence sur les campus universitaires pour mieux se faire connaître, être présents. Cette année, c'était la première fois aussi, l'équipe des ressources humaines a fait en sorte que des étudiants ont été invités chez nous, dans nos bureaux, un avant-midi, pour faire le tour des bureaux. Les gens, les vérificateurs généraux adjoints et moi, tout le monde les a rencontrés. On leur a fait des présentations sur qu'est-ce qu'on fait, c'est quoi, le Vérificateur général, quel type de travail on fait. Donc, on les a amenés chez nous, on les a accueillis dans nos bureaux pour mieux se faire connaître.

Je pense que ça... particulièrement à... à Québec aussi, mais, à Montréal, ça rapporte des dividendes, on le voit. Parce que, vous savez, lorsque toutes les... autant le Vérificateur général que les bureaux de comptables agréés sont présents sur les campus, dans le fond, ce sont les étudiants qui font le choix où ils veulent aller faire leur stage, où ils veulent aller. Ça fait qu'ils indiquent le premier choix, deuxième choix, troisième choix. Nous aussi, on indique qu'on aimerait tel étudiant, tel étudiant. Puis je peux vous dire qu'à Montréal ça a très bien fonctionné parce que les gens qu'on avait ciblés, eux aussi ont choisi de venir chez nous. Donc, on gagne beaucoup à être mieux connus sur les campus universitaires, puis c'est quelque chose qu'on veut intensifier aussi, qu'on va continuer à faire dans les prochaines années.

L'autre volet que je vous dirais aussi est au niveau des étudiants. Comme je l'ai mentionné un peu plus tôt, dans le cadre du bac, qui dure quatre ans, les étudiants doivent faire des stages en entreprise ou en cabinet. Donc, les gens... les étudiants peuvent venir faire des stages chez nous. Comme à Montréal, on en a trois, quatre...

Une voix : Pour la prochaine année, on va en avoir sept.

M. Samson (Michel) : Pour la prochaine année, on va en avoir sept à Montréal, on en a Québec. Donc, les gens viennent faire un, deux ou trois stages. Et ce qu'on fait aussi, c'est, si ces gens-là répondent... sont intéressés et sont intéressants pour nous, on leur garantit un emploi lorsqu'ils sortent de l'université, on leur offre un poste chez nous pour qu'ils fassent partie de notre équipe. Donc, c'est un peu gagnant-gagnant. L'étudiant vient faire un stage chez nous de deux, trois mois, retourne à l'université, revient faire un autre stage. Ça fait que, quand il termine son bac, il a fait normalement au moins deux stages chez nous. Il connaît notre organisation, nos façons de fonctionner. Nous, on l'a vu évoluer aussi pendant deux ou trois stages, il répond à nos attentes. Donc, à ce moment-là, on lui offre un poste, puis c'est plus facile au niveau du recrutement, à cet égard-là.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le député de Jacques-Cartier.

M. Kelley : Oui. Dans le même ordre d'idées, page 39 de votre rapport annuel de gestion, il y a le rapport sur les programmes d'accès à l'égalité où les chiffres sont toujours en bas des objectifs gouvernementaux. Alors, dans ces utilisations des stages, dans ces présences dans les universités, j'imagine, on visite McGill et Concordia aussi que les autres universités à Montréal, mais on voit que les chiffres ne sont pas encore au rendez-vous au niveau du taux d'embauche, ni la représentativité.

Je laisse à côté la question féminine; je pense, à 63 %, l'accès à l'égalité est chose faite. Alors, peut-être un programme pour les hommes un jour, mais on n'est pas rendus là encore. Mais, quand je regarde, par contre, chercher... c'est les communautés culturelles, les anglophones, les autochtones, les personnes handicapées, les objectifs et les chiffres ne sont pas encore au rendez-vous. Alors, dans la conception de ces stages, dans les offres de ces stages, des présences dans les journées de carrière, et tout le reste, est-ce qu'il y a un certain souci qu'on a un taux d'embauche... On vise un 25 %, c'était à 5,7 % en 2012-2013. Est-ce qu'il y a une stratégie chez vous? Comment est-ce qu'on peut renverser les tendances et changer les données qu'on voit ici?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Je vous dirais, d'entrée de jeu, qu'on n'a pas mis en place une stratégie particulière pour ces groupes de personnes là. Par contre, au niveau des universités, oui, on est présents, que ce soit à McGill ou à Concordia, pour se faire connaître et offrir des emplois, offrir des postes chez nous. C'est sûr qu'il y a toujours... Les gens de McGill, bien, étudient en anglais et normalement veulent travailler dans des cabinets plus anglophones. Chez nous, les travaux se font en français, mais... Peu importe, toujours est-il qu'on fait quand même... on est présents puis on fait des démarches à cet égard-là.

Au niveau de la représentativité, que ça soit les communautés culturelles, ou autochtones, ou des gens qui ont un certain... plus à ce niveau-là, c'est surtout le bureau de Montréal qui est mis à contribution à cet égard-là. Comme le nombre est plus petit, bien c'est un peu plus difficile, je vous avoue. Vous voyez les résultats, c'est vrai qu'on est en bas des objectifs gouvernementaux. On travaille là-dessus, mais ce n'est pas nécessairement facile pour atteindre ces objectifs-là. Mais c'est quelque chose qu'on se préoccupe du côté universitaire, oui, on est présents sur les campus anglophones.

• (16 h 40) •

M. Kelley : ...parce que, je sais, c'est difficile. Et je ne vise pas votre bureau parce que c'est assez généralisé dans la fonction publique québécoise. Et, oui, je comprends qu'il faut travailler en français, mais également une certaine souplesse au départ. Moi, la plupart du français que j'ai appris, c'était dans mon métier comme député et comme attaché politique. Et, en arrivant ici, en 1990, j'étais attaché politique à Claude Ryan, alors j'étais pas mal intimidé d'écrire mon français et donner ça à l'ancien rédacteur en chef du *Devoir*. Mais j'ai appris certaines choses. Alors, je garde toujours mon accent du Lac-Saint-Louis, et tout le reste, et je suis fier de l'avoir.

Mais il faut une certaine souplesse. Parce que la meilleure façon de maîtriser le français, c'est au travail. Et surtout, dans un domaine comme le vôtre, où il y a beaucoup de vocabulaire spécialisé, même les personnes dans les universités francophones ne peuvent pas toujours maîtriser toutes les expressions, la meilleure façon de le faire, c'est chez vous. Et, dans les stages et dans les autres occasions de travail, ça ouvre les possibilités pour ces différentes minorités de participer pleinement dans la fonction publique québécoise. Et je pense que c'est toujours... et c'est partagé, les deux côtés de la table, on a toujours ces programmes d'accès à l'égalité, on veut faire mieux.

Alors, juste peut-être terminer sur ça, juste une plaidoirie dans ça, peut-être une stratégie. Peut-être, il faut voir davantage si on va être plus présents à Montréal à cause des nouvelles responsabilités qui sont octroyées au Vérificateur général. Je veux plaider d'être un petit peu créatif, un peu imaginatif pour permettre à des personnes... Et, oui, la connaissance, le français, je ne remets pas ça en question, mais un des meilleurs endroits pour apprendre le français, c'est au travail aussi. Alors, il faut, dans le design de vos stages, et tout le reste, peut-être tenir compte de cette réalité parce que l'objectif qui est partagé par les membres de l'Assemblée nationale, c'est d'avoir une fonction publique qui est à l'image de la population québécoise. Alors, je vais terminer mon sermon avec ces propos.

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général, avez-vous un commentaire là-dessus? Oui?

M. Samson (Michel) : Écoutez, c'est certain qu'on prend... je prends en très bonne note vos commentaires. Et soyez assurés qu'on va oeuvrer en ce sens-là pour tenter de... pas tenter, mais améliorer notre performance à cet égard-là, soyez-en assurés.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, on va passer, mais on pourra... Oui, M. le député d'Orford.

M. Reid : Ce n'est pas uniquement humoristique, mais c'est peut-être quelque chose auquel il faudrait penser. Mais, en général, quand on reçoit des gens des organismes ou des ministères et qu'on voit un problème comme celui-là, on demande au ministère ou aux fonctionnaires de peut-être nous faire un petit rapport sur la nouvelle stratégie qu'il va y avoir en fonction d'un tel problème, mettons comme par exemple, avant la fin de la session d'automne prochain. Alors, je ne sais pas, mais, tout à l'heure, quand on aura notre réunion particulière, j'aimerais qu'on discute de cette question.

Le Président (M. Marcoux) : Oui?

M. Samson (Michel) : Je pense que c'est de bon aloi, tout à fait, M. le député.

Des voix : Ha, ha, ha!

M. Reid : On traite tout le monde sur le même pied.

M. Samson (Michel) : Tout à fait. Tout à fait.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, on passe maintenant du côté des parlementaires du gouvernement. M. le vice-président, député de Sherbrooke.

M. Cardin : Ça me fait plaisir, M. le Président. Je vais revenir avec les entreprises gouvernementales dont vous allez avoir l'occasion, je dirais, la chance et le bonheur de faire des vérifications d'optimisation des ressources. Et vous nous disiez que, d'ores et déjà, vous aviez déjà identifié des entreprises avec lesquelles vous avez peut-être commencé déjà des travaux. Et puis je ne me souviens pas, mais je pense que je vous en avais parlé à un moment donné, qu'il y en aurait peut-être que j'avais identifiées qui auraient avantage à faire partie de vos clients les plus précoces dans cette nouvelle orientation là. Ceux que vous aviez déjà pointés et/ou commencé à travailler avec eux, ce n'est pas des choses, là, que vous pourriez nous dire comme ça, librement aujourd'hui ou si, oui, vous pourriez?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, M. le Président. Écoutez, je peux vous mentionner qu'auprès d'Hydro-Québec j'ai déjà parlé à M. Vandal, le président-directeur général d'Hydro-Québec, pour lui annoncer qu'on amorcerait des travaux chez lui. On a eu des échanges de correspondance. Il y a des gens, dans le fond, autant chez nous que chez lui... un responsable qui été désigné, c'est un peu notre façon de fonctionner, à qui on parle pour organiser des rencontres, etc. Donc, il y a déjà des démarches qui ont été faites en ce sens-là. Et, de notre côté, il y a déjà une équipe qui a été mise en place, là. Les gens qui vont travailler sur ce dossier-là, chez nous, ont été identifiés.

Ça fait que, du côté d'Hydro-Québec, je pense que les attentes des parlementaires étaient assez claires là-dessus. Donc, première étape, c'est de débiter des travaux pour prendre connaissance de cette organisation-là un peu plus en détail et de cibler certaines activités ou certains endroits où on procédera possiblement à des mandats d'optimisation des ressources. Pour les autres organisations, on en cible une autre, qui est... Présentement, on est en discussion, non pas avec l'entité, on est sur le point de le faire, mais l'organisation a été ciblée, et ça devrait se faire très, très... très, très prochainement aussi pour amorcer des travaux à cet endroit-là. Mais, vous comprenez, l'optique qu'on a prise, c'est quand même de débiter dans des organisations assez importantes. Donc, une fois qu'on a parlé d'Hydro-Québec, il nous reste Loto-Québec, Société des alcools, peut-être Investissement Québec. C'est parmi ces organisations-là qu'on va amorcer les travaux pour la première fois.

M. Cardin : Comme ça, au niveau de l'Hydro-Québec, on pourra vous demander, par exemple... après une demande d'augmentation de 5 point quelque pour cent du tarif électrique, on pourra vous demander si c'est pertinent ou pas de demander une telle augmentation, même si elle se fait à la Régie de l'énergie. La Régie de l'énergie, est-ce que ça va faire partie de vos nouvelles entreprises aussi?

Le Président (M. Marcoux) : M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui, ça fait déjà partie de notre champ de compétence.

M. Cardin : O.K., même au niveau de l'optimisation des...

M. Samson (Michel) : Oui.

M. Cardin : Ah oui? Avez-vous déjà fait quelque chose là?

M. Samson (Michel) : Non. Depuis un bon nombre d'années, non. Non.

M. Cardin : Mais vous, rapidement, comme ça, ça fait deux suggestions que je vous donne. Je pourrais vous en donner une troisième. Je pense que j'avais glissé un mot, tout au moins, au président, au niveau de la Société des alcools, l'optimisation des ressources humaines. Puis, plus précisément, là... je suis trop transparent, peut-être, là... mais plus précisément dans la région de Gatineau, à titre d'exemple. Ça fait que je vous donne ça comme ça, là, c'est...

Le Président (M. Marcoux) : Ce sont des suggestions, monsieur...

M. Cardin : Des suggestions, oui, oui, oui.

M. Samson (Michel) : ...bien reçues.

M. Cardin : Après notre atelier de travail, peut-être que ça va être une demande, mais... Donc, M. le vérificateur... Oui, là, j'ai perdu le fil. Ah oui! Vous parliez, au niveau des ressources humaines, effectivement, vous parliez que vous avez augmenté votre présence pour aller chercher de nouveaux travailleurs à l'intérieur de votre équipe. Vous allez chercher de la relève. Et puis vous disiez : Une présence à l'université de plus en plus.

Et moi, si je vous avouais qu'en... Je n'ose quasiment pas le dire, là, quand... Dans la dernière année d'université, à l'Université de Sherbrooke, en option, bien sûr, bac en comptabilité, administration des affaires, j'ai effectivement fait une visite chez un employeur qui s'appelait le Vérificateur général, qui avait son... qui était venu nous rencontrer à

l'université. Et j'avais eu une offre d'emploi. Malheureusement, pour d'autres considérations, j'étais resté à Sherbrooke. Mais là j'avais une couple de confrères de l'université qui y sont allés. Et puis j'ai eu l'occasion, à travers les années, bien sûr, d'en discuter, et tout ça. Puis là depuis quelques années, avec le Vérificateur général, vos travaux, l'importance de vos travaux et puis aussi la qualité et l'intérêt que moi, ça me suscite, là... et puis je vois ça, là, puis je suis prêt à être votre porte-parole, moi, pour aller chercher une clientèle à l'université.

Non, mais je vous le dis, là, je me souviens, à l'époque, c'était présenté... Maintenant que je travaille un peu avec vous, il me semble que ça doit être une carrière tellement intéressante dans tous les domaines. Mais, en même temps, je vous dis : Bien là, il faut faire attention parce que, si quelqu'un... Vous savez, dans l'entreprise privée, là, les grandes firmes de comptables, là, ce n'est pas facile, hein, quand vous arrivez là, là. Vous pouvez rester plusieurs années à vérifier juste les comptes à recevoir, hein, dans des grosses entreprises. C'est plate! Mais là, avec tous les sujets que vous traitez, s'il y a une mobilité possible chez les jeunes pour apprendre des expériences différentes, je veux dire, ça, c'est... J'étais en train de me demander si je n'aurais pas dû y aller, il y a...

Des voix : ...

Une voix : Ils embauchent encore.

M. Cardin : Non, non, mais... Non, mais imaginez être pris avec moi pendant tout ce temps-là. Mais là ce serait moins long, par exemple. Mais... non, je l'avoue très sincèrement, je veux dire, cette profession, là... puis dans un milieu très intéressant aussi, là, je veux dire, au niveau de l'atmosphère qui peut y régner.

Donc, moi, je vous remercie. Je pense que je vais m'arrêter là. Je n'essayerai pas de vous piéger, là, je sais que vous n'êtes pas... ce n'est pas faisable ou presque pas. Vous avez développé quand même des réflexes et une expérience assez importante. Vous êtes toujours vérificateur par intérim?

• (16 h 50) •

M. Samson (Michel) : Oui, depuis deux ans et quelques mois, en fait, là, depuis...

M. Cardin : ...de mandat, tantôt, on parlait de mandat tantôt. Parce que c'est un mandat de 10 ans, hein? Il ne faut pas l'oublier.

M. Samson (Michel) : Mais pas par intérim.

M. Cardin : Non, non, non, mais après, après...

Des voix : Ha, ha, ha!

M. Cardin : Non, non, je parle...

M. Samson (Michel) : Bien, bien honnêtement, là, je suis par intérim et je ne souhaite pas que ça dure 10 ans par intérim.

M. Cardin : Non, mais après ça veut dire que ça va être plus long. Donc, je vous remercie. Puis moi, je tiens à vous féliciter pour la qualité de votre travail. Ça me fait plaisir de voir ça. Et puis je pense qu'ensemble, encore, pour la prochaine année, j'ose espérer qu'on puisse essayer d'atteindre le plus de cibles possible. Merci.

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

M. Dutil : Si j'ai bien compris, M. le Vérificateur général, le député de Sherbrooke est peut-être candidat pour vous remplacer, là, sur les prochains mois.

Des voix : Ha, ha, ha!

M. Goyer : Je n'ai pas l'expérience qu'il faut pour ça.

M. Dutil : Non? Ah! J'avais mal interprété, je m'en excuse. Avant de poser ma question, les gens s'interrogent souvent : Pourquoi ça va si mal, hein? Parce que, quand le rapport du Vérificateur général sort, il n'y a pas l'air d'avoir grand-chose qui va bien. Bien, je pense que c'est important de le rappeler aux gens, ça, puis de le dire. Je ne sais pas comment on pourrait les sensibiliser à ça. Vous ne reflétez pas, dans votre rapport, ce qui va bien parce que ce n'est pas votre rôle de refléter ce qui va bien. Votre rôle, c'est d'aller voir là où ça va moins bien puis là où ça va mal et de le dire à l'Assemblée nationale. Mais, malheureusement, la perception, c'est que tout va mal, parce que vous faites votre rapport et puis que vous soulevez les problèmes qui sont là. C'est votre rôle de le faire, de soulever les problèmes, puis ça nous aide à faire notre travail, et c'est très bien comme ça.

Et c'est comme ça dans toutes les entreprises. Le vérificateur dans les entreprises, il est là pour dire aux actionnaires, au conseil d'administration des actionnaires : Regardez, là, on a fait notre vérification, les chiffres sont exacts, tout est correct, mais il y a des améliorations qui peuvent être apportées ici ou là, selon notre expertise et notre expérience. Et c'est un

atout qui aide au bon fonctionnement des entreprises puis qui évite que les entreprises périssent, faute d'avoir les bonnes informations. Et, de ce côté-là, je pense qu'il faut peut-être changer un petit peu la façon dont les rapports sont présentés, les rendre un petit peu plus positifs.

J'ai le tableau 2, ici, de la page 10, qui concerne les plaintes et allégations reçues. C'est peut-être un détail, mais, quand on parle des problèmes ou entités ne pouvant faire l'objet d'une vérification, il y a probablement plusieurs raisons pour lesquelles ça ne peut pas faire l'objet d'une vérification. J'imagine qu'il y en a que c'est parce que ce n'est pas du tout dans votre mandat. C'est ce que vous souleviez tout à l'heure. Mais pourquoi le nombre de demandes de ce côté-là semble augmenter d'une façon assez importante? On parle de 48 % des demandes. Est-ce que c'est parce que les gens sont moins au courant ou parce que vous n'avez pas un mandat suffisamment large pour faire votre travail?

M. Samson (Michel) : Présentement, je pense que notre mandat, avec les derniers changements, est suffisamment large. Mais je pense que parfois c'est une méconnaissance du rôle du Vérificateur général parce qu'on reçoit plusieurs plaintes ou demandes qui ne sont vraiment pas dans notre champ de compétence, tu sais, qu'on ne peut pas rien faire avec ça. Et il y en a aussi de toutes les sortes, là, qui peuvent être un peu, j'oserais dire, farfelues. Mais on en reçoit quand même un bon nombre qui ne sont pas dans notre champ de compétence. Et ce qu'on remarque, c'est... Lorsqu'on dépose un rapport à l'Assemblée nationale, dans les semaines qui suivent, normalement, le nombre de plaintes augmente, qu'on reçoit. Tu sais, là, bon, le rapport fait parler, on entend le mot «Vérificateur général» un peu plus. Là, on reçoit plus de plaintes, puis ça se stabilise par la suite. Mais c'est plus une méconnaissance du rôle ou de la fonction, des responsabilités du Vérificateur général.

M. Dutil : ... si je comprends bien, pour faire diminuer ce nombre de plaintes là, ce serait de ne pas rendre votre rapport public. Mais je ne pense pas qu'on en arrive à ça, là.

M. Samson (Michel) : La loi m'oblige à le rendre public.

M. Dutil : Non, non, je sais bien. C'est bien d'accord, mais l'aspect de peut-être davantage mentionner qu'il y a plus de positif que de négatif, ce serait peut-être un bon élément dans un rapport, pour dire à la population : Regardez, c'est parce que ce n'est pas notre rôle de parler de ce qui va bien, notre rôle, c'est de voir les choses qui vont mal et de les améliorer, puis ça a du succès, puis c'est comme ça que ça fonctionne. Ça va pour moi.

M. Samson (Michel) : Vous avez raison. Il n'en demeure... Lorsqu'on dépose un rapport, c'est sûr qu'il y a une perception qu'on crée ou ça donne une perception que... je n'oserais pas dire que tout va mal, là, mais, effectivement, on soulève les lacunes. Dans nos rapports, je n'oserais surtout pas vous dire qu'on produit des rapports équilibrés, mais on essaie, lorsqu'il y a un bon coup, de le mentionner et d'en faire état dans nos rapports, mais vous comprenez que ce n'est pas ça qui ressort.

Même, je me permets de vous... Vous le savez probablement, ça va vous rappeler... M. Lachance, dans les premières années, qui a occupé le poste de Vérificateur général, a dit : On va faire un mandat positif et pour montrer que tout n'est pas noir puis tout ne va pas mal. Ça fait qu'on avait fait un mandat, à ce moment-là, sur les traumatismes crâniens, là, le cheminement lorsque quelqu'un se fait frapper, par exemple, par une voiture puis qu'il a un traumatisme crânien, comment il est pris en charge par les ambulanciers, les hôpitaux, etc., parce qu'au Québec on a un excellent système à cet égard-là. Ça fait que l'équipe a produit un rapport qui était vraiment un rapport positif, aucune recommandation, mais, écoutez, quand on a déposé le rapport, évidemment, il n'y a eu aucune question là-dessus, malheureusement, personne n'en a parlé. Le ministère était bien content, mais personne n'en a parlé. Ça fait que c'est sûr que nos rapports, par les lacunes qu'on soulève, les problématiques, peut donner une mauvaise perception à des gens qui ne connaissent pas bien l'appareil gouvernemental.

M. Dutil : Par contre, j'ignorais ce fait-là, mais je pense que c'est une bonne pratique que de l'avoir, la bonne nouvelle du Vérificateur général, ce ne serait pas mauvais. Peut-être que «la chance» va revenir.

Des voix : Ha, ha, ha!

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le député d'Orford.

M. Reid : Oui, M. le Président. Tout d'abord, tout à l'heure, quand on parlait de deux rapports sur 10 qui avaient été utilisés par l'Assemblée nationale et les commissions, j'ai commencé à me sentir un peu coupable, là, parce que c'est nous qui choisissons les rapports aussi, même si ce n'est pas juste une question de temps. Mais, en fait, si ma compréhension est bonne, c'est que votre rapport n'a pas besoin nécessairement de passer par la commission ou l'Assemblée nationale pour être utile, puisque votre rapport s'adresse à un ministère, votre rapport... Vous travaillez avec les hauts fonctionnaires du ministère, les responsables du ministère ou d'un organisme et eux, ils vont répondre à vos questions, et ils vont aussi répondre à vos commentaires, et ils vont prendre des engagements sur vos commentaires.

Et donc je voulais juste que ça soit clair pour tout le monde, et surtout s'il y a des gens qui nous écoutent, là, que ce n'est pas parce que nous n'avons pris en considération huit... — vous aviez une cible de 10, on en a pris deux — que les autres rapports ont été inutiles, loin de là. Ce n'est pas des rapports qui sont restés sur une tablette, ce sont des rapports qui ont effectivement été utiles dans chacun des cas avec le ministère concerné ou un organisme concerné.

Et, nous, il y a une question de temps, bien sûr, mais on a aussi des choix à faire et on se demande, quand on choisit d'aller plus loin sur un de vos rapports, quelle est la valeur ajoutée d'utiliser le temps de la commission pour faire venir des personnes, leur demander des questions, et tout ça. Donc, j'ai arrêté de me sentir coupable, là, parce que vous aviez dit en plus que ça motivait vos troupes. Et puis là on dit : Bon, quand on ne vous reçoit pas, est-ce qu'on déçoit des gens à l'intérieur, des gens qui travaillent très fort, par ailleurs?

Est-ce qu'on a du temps, M. le Président?

Le Président (M. Marcoux) : Bien, est-ce que le vote...

Une voix : ...

Le Président (M. Marcoux) : En tout cas, il est encore... annoncé? Alors, oui.

M. Reid : En fait, moi, ça sera la fin de mes questions, et j'aimerais ça qu'on revienne de façon un peu plus globale sur la question d'avoir un plan stratégique. Ce n'est pas tout le monde qui comprend, là, que déjà... Nous, on le fait parce qu'on rencontre tout le monde, on a les plans stratégiques, vous nous aidez à les étudier, etc. Dans votre cas, juste pour faire un petit peu... j'aimerais ça que globalement on refasse un petit peu le tour de la question.

Vous avez un plan stratégique qui couvre 2012-2015, donc la première année dont on parle dans votre rapport actuel... l'année dont on parle, c'est l'année... la première année de votre plan stratégique. Vous avez, dans votre plan stratégique, je pense, proposé 24 cibles, et il y en a 20 qui ont été retenues pour le rapport de la première année parce qu'il y en a quatre qui... c'est des cibles qui vont aller à plus tard, comme vous avez expliqué tantôt. Il y en a deux qui sont sans objet, dans le sens que c'est réalisé ou que c'est des choses qui sont... il y a eu des changements, en fait, qui font que ces cibles-là n'ont plus de sens. C'est ce que je comprends. En fait, si vous voulez nous expliquer un petit peu ça, ça serait intéressant. Et ensuite on parle de 11 cibles qui auraient été, donc, atteintes et neuf qui ne l'auraient pas été.

J'aimerais ça que vous me fassiez juste un portrait global, là, pour qu'on voit ça dans sa globalité. Parce qu'on le lit, mais... Puis on pourra peut-être... S'il y a d'autres questions, peut-être d'autres membres de la commission pourront ouvrir sur des questions. On en a déjà posé sur la cible, évidemment, d'utilisation de vos rapports et d'autres cibles aussi, là, liées aux ressources humaines. Mais juste nous revenir là-dessus pour nous expliquer un petit peu. Plan stratégique, donc il y a toute une opération qui consiste à établir des cibles, etc. Puis ensuite vous faites pour votre propre plan stratégique ce que vous faites pour des plans stratégiques d'organismes ou de ministères. Et vous en arrivez, en étant très sévères pour vous-mêmes — c'est ce que j'ai compris, on pourra regarder un exemple ou vous pourrez nous donner des exemples — vous arrivez avec des taux d'atteinte. Alors, est-ce que vous pouvez nous en parler un petit peu plus globalement?

Le Président (M. Marcoux) : Alors, M. le Vérificateur général, alors, avant de répondre, nous nous excusons, l'Assemblée nationale, semble-t-il, appelle les membres pour un vote. Alors, si vous voulez nous excuser. Et nous allons revenir, ça ne sera pas très, très long. Alors, merci.

(Suspension de la séance à 17 heures)

(Reprise à 17 h 18)

Le Président (M. Marcoux) : La parole était à M. le Vérificateur général, suite à une question du député d'Orford. Est-ce que c'est bien ça?

M. Samson (Michel) : Oui, c'est bien ça.

Le Président (M. Marcoux) : Voilà.

M. Samson (Michel) : Merci, M. le Président. Donc, dans le fonds, la première question nous demandait un petit peu de faire un peu le portrait de notre plan stratégique. Nous, on est partis, en fait, au Vérificateur général, depuis plusieurs années, on produit... à tous les trois ans, on se donne un plan stratégique. Ça fait qu'évidemment, quand est arrivé le temps de produire ce plan stratégique là pour 2012-2015, bien on a examiné qu'est-ce qu'on a fait par le passé, quels ont été nos résultats, et ce qu'on cherche toujours à avoir, c'est où est notre valeur ajoutée et quels sont, dans notre ancien plan stratégique, les objectifs qu'on pourrait conserver dans le prochain. Et là, avec les rencontres qu'on a, soit le comité de direction ou avec les gestionnaires ou le personnel, bien c'est de voir s'il y a de nouvelles avenues qu'on devrait explorer.

Comme par exemple, dans ce plan stratégique là, 2012-2015, on a beaucoup insisté pour avoir une orientation au niveau des ressources humaines, chose qu'on n'avait pas vraiment dans l'ancien plan stratégique. Bon, nous, on en a parlé beaucoup cet après-midi, là, c'est sûr que c'est un défi, c'est majeur pour nous. Donc, on trouvait que c'était essentiel d'avoir une orientation stratégique uniquement sur nos ressources humaines, rétention, etc., la formation, pour tout regrouper ça ensemble pour montrer l'importance qu'on y accorde et l'importance que ces ressources-là ont pour le Vérificateur général.

Donc, le plan stratégique, on le bâtit un petit peu comme ça, en consultation... en discussion au comité de direction, mais aussi en consultation avec tout le personnel d'encadrement et le personnel du Vérificateur général. Donc,

c'est un exercice quand même sérieux qu'on fait, et c'est par la suite, là, qu'on en vient à définir des objectifs, des indicateurs et des cibles qu'on se donne à chaque année.

Les résultats des années précédentes nous amènent parfois, comme je le disais précédemment, des fois, à modifier des cibles ou dire : Maintenant, on va y aller en nombres au lieu d'en pourcentages. Mais l'idée qu'on a toujours ou la prémisses de base, c'est que la cible qu'on se fixe va nous demander un effort pour l'atteindre. Ce n'est pas une cible qu'on va atteindre facilement. Lorsqu'on fait nos vérifications, on demande aux entités d'être performantes, c'est sous cet angle-là qu'on les examine, mais, chez nous, c'est une valeur, dans le fond, où on se dit : Ce qu'on demande aux autres, il faut se l'administrer à nous-mêmes. C'est ce qu'on fait lorsqu'arrive le temps de se donner des indicateurs et des cibles. Ça fait que c'est un petit peu le portrait global, je vous dirais, de la façon dont on bâtit notre plan stratégique, avec beaucoup de consultations, pour que...

Notre plan stratégique, c'est un beau document, mais, si c'est juste moi puis le comité de direction qui se promènent avec, les cibles, on va avoir des problèmes avec, puis les gens, les jeunes ne le sentiront pas, ne se l'accapareront pas, le plan stratégique. Donc, c'est important d'impliquer tout le personnel, toutes les... Comme par exemple, lorsqu'on a des dîners de cadres ou lorsque le personnel d'encadrement réunit leurs professionnels, souvent il y a des mises à jour qui sont données : Quels sont nos résultats? Où on s'en va?, justement pour que tout le monde se sente impliqué par rapport aux résultats de notre plan stratégique.

• (17 h 20) •

Le Président (M. Marcoux) : Merci...

M. Samson (Michel) : Sur les... Pardon?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, oui.

M. Samson (Michel) : Oui. Peut-être sur les cibles. Les grandes cibles, comme vous le disiez, on s'est... Pour l'année 2012-2013, on avait 20 cibles. On en a atteint 11 sur 20. Les cibles, on les a divisées comme... sous deux volets, dans le fond, celles qui dépendent uniquement de nous et celles qui dépendent de nous et d'autres partenaires ou d'autres entités, d'autres organisations parce qu'on n'est pas tout seuls comme maîtres d'oeuvre pour l'atteinte de ces cibles-là. Dans ces cas-là, ça nous demande un effort supplémentaire aussi parce que c'est d'amener soit les organisations, d'avoir un rapprochement, de s'assurer qu'on... Comme par exemple, avec les membres de la Commission de l'administration publique, on travaille ensemble pour essayer d'atteindre la cible qu'on s'est fixée. Donc, il faut mettre en place des mécanismes pour travailler encore plus en coordination puis en collaboration que si on est les seuls maîtres d'oeuvre, disons, d'une cible.

Le Président (M. Marcoux) : Merci.

M. Samson (Michel) : Merci infiniment.

Le Président (M. Marcoux) : Oui...

M. Reid : Rapidement. Peut-être pour fixer un petit peu les idées là-dessus, pourriez-vous nous donner... Je vais vous demander, dans plusieurs cas, des exemples. Par exemple, un exemple d'une cible reportée, qui était dans le plan stratégique sur plusieurs années, mais que, pour cette année, vous avez décidé que c'était peut-être plus tard. Je pense que vous avez donné un exemple, tantôt, de ça. Il y en a deux, je pense, hein?

M. Samson (Michel) : Oui, je peux vous donner l'exemple de l'indice de satisfaction du personnel. Dans le fond, à tous les trois ans, on effectue un sondage... une firme du secteur privé qui effectue un sondage auprès de tout le personnel pour mesurer l'indice de satisfaction de tous les employés chez nous. On ne le fait pas à tous les ans, on le fait aux trois ans...

M. Reid : Alors, cette année, il va être là. Là, ce n'est pas la bonne année? O.K.

M. Samson (Michel) : La prochaine année... Normalement, on le fait la dernière année du plan stratégique parce que, pour nous, les résultats, encore là, c'est un indicateur de gestes qu'on peut avoir à poser pour notre prochain plan stratégique. C'est pour ça qu'on le fait plus à la fin du plan stratégique qu'au début.

M. Reid : Quand on dit «sans objet», ça fait bien mystérieux, mais donnez-nous un exemple de ce que ça peut vouloir dire, là.

M. Samson (Michel) : Bien, il y avait l'indice de satisfaction des employés, mais aussi, par exemple... Ah oui! On a un objectif — excusez-moi — sur l'indice de satisfaction que les membres de la commission parlementaire, de la Commission de l'administration publique ont à l'égard de nos travaux.

M. Reid : ...c'est sans objet, ça?

M. Samson (Michel) : ...non pas parce qu'on ne voulait pas vous sonder, mais, encore là, c'est plus la question que le temps d'audition a été limité. Il y avait eu les élections, et je crois que... Suite aux élections, la commission ét

formée avec tous ses membres, et je crois qu'on avait seulement eu une rencontre avant la fin de l'année... une ou deux rencontres. Donc, on s'est dit : L'échantillon pour que vous puissiez mieux juger de nos travaux et apprécier la façon qu'on fonctionne était trop limité. C'est pour ça que, pour 2012-2013, on a dit : Bien, c'est sans objet, compte tenu que le nombre de rencontres n'était pas assez élevé pour que vous puissiez bien vous prononcer.

M. Reid : J'ai vu aussi que vous étiez très sévères parce que, la fidélité des états financiers, on parle de l'atteinte de la cible à 98 % et, comme ce n'est pas 100 %, bien vous dites : Ce n'est pas atteint. C'est ça. Est-ce que c'est le genre de critère ou la sévérité que vous appliquez aussi à tout le monde dans vos analyses et dans vos rapports?

M. Samson (Michel) : Oui. Comme vous savez, parfois, on se fait dire qu'on est sévères. Bien, si on est sévères pour les autres, on l'est pour nous aussi. Mais je vous dirais que, écoutez, pour nous, lorsqu'on vérifie un état financier, normalement on s'attend à produire un rapport de l'auditeur sans restriction, un rapport en bonne et due forme sans restriction. Donc, c'est ce qu'on vise, c'est que 100 % des états financiers que je signe, au gouvernement du Québec, soient sans restriction pour vous assurer que tout est correct. Malheureusement, on a atteint un taux de 98 %. Ce n'est quand même pas... C'est quelques... Je pense que c'est quatre ou cinq états financiers qui comportent une restriction. Ce n'est pas un nombre très, très important, mais quand même, on le suit de près.

M. Reid : Merci.

Le Président (M. Marcoux) : Merci. M. le député de Rouyn-Noranda—Témiscamingue.

M. Chapadeau : Merci, M. le Président. Bienvenue, Je suis content de vous avoir ici et je suis content des remarques que j'ai entendues de mes collègues qui disaient qu'il ne faut pas tout voir négatif dans les rapports que vous faites. Et je souhaite bien que ce soit l'attitude que l'opposition aura lorsque vous présenterez votre prochain rapport sur les finances publiques.

Des voix : ...

M. Chapadeau : Je vois là un changement. Donc, ce serait intéressant. Mais je voulais juste vous faire... Je voulais juste vous dire qu'effectivement... mais, sérieusement, sur le fait de voir les choses positives parce que le travail que vous faites, le travail que fait cette commission-là fait en sorte de faire progresser, de faire... Il y a des changements importants qui sont apportés. Hier, on avait un débat restreint sur le rapport qui a été déposé à l'Assemblée nationale du travail de cette commission-là et on a pris la parole à tour de rôle, les membres de la commission... certains membres de la commission. Et, en tout cas, dans ma présentation, celle du président, celle de mon collègue, on a fait valoir justement les progrès qu'avaient permis justement les rapports que vous faites, les progrès qui avaient été enregistrés dans beaucoup de domaines.

Évidemment, on ne s'est pas attardés à l'ensemble des secteurs. Mais je pense juste au secteur minier, un secteur qui m'intéresse parce que je viens d'une région minière. Bien, le rapport du Commissaire au développement durable... je reprenais votre rapport, M. le commissaire, puis je me rendais compte qu'il y a beaucoup d'éléments qui étaient contenus dans votre rapport qui ont fait l'objet de suivis, qui ont fait l'objet de changements importants, avec, par exemple, la Loi sur les mines qui a été adoptée, qui vient répondre à un certain nombre de préoccupations que vous aviez soulevées, par rapport aux garanties financières aussi, là, qui ont passé de 70 % à 100 %, qui vient répondre aussi à des préoccupations que vous aviez soulevées à... aussi des décisions qui ont été faites, des changements qui ont été faits, des plans d'action qui ont été émis.

Donc, je suis d'accord avec mes collègues que souvent, quand le rapport est reçu, ce qui ressort de ça, c'est les aspects négatifs que vous soulevez, puis c'est souvent... C'est important quand on regarde... On a reçu dans cette même salle, là, les gens de Tourisme Montréal cette semaine. Je ne sais pas si vous avez entendu la... J'étais sur la commission parlementaire. Bien, votre rapport aura fait des progrès importants à Tourisme Montréal, nous aura permis de connaître la situation, et les changements ont été apportés dans l'organisation. Donc, effectivement, comme le disaient mes collègues, le travail que vous faites nous permet de faire progresser les organismes.

Et il faut voir le côté positif. Il faut voir le côté positif aussi du travail qu'on fait ici, en commission, qui n'est pas... qui n'a rien à voir avec la période des questions, qui est un travail vraiment qui nous permet de progresser, qui permet aux organisations de progresser. Donc, c'est un peu le commentaire que je voulais faire. Il n'y avait pas de question précise pour les gens, mais c'est un commentaire que je voulais faire parce qu'hier effectivement, à lire les rapports qu'on... le rapport qu'on a déposé, à préparer, justement, la présentation au salon bleu m'a permis de voir qu'effectivement, dans beaucoup de domaines, votre travail et le travail de cette commission-là ont permis de faire... d'apporter des changements importants.

• (17 h 30) •

Le Président (M. Marcoux) : Merci. Si les membres de la commission me le permettent, j'aurais peut-être une couple de questions à poser. Et, m'inscrivant dans ce que vient de dire aussi le député de Rouyn-Noranda—Témiscamingue, il est sûr que, quand vos rapports sont publiés, il y a une sorte d'électrochoc dans les ministères ou les organismes qui sont visés ou dont certains secteurs d'activité sont visés. Et un élément important pour assurer, justement, des changements, c'est le suivi des plans d'action et des mesures qui sont proposées par les ministères pour répondre aux lacunes que vous indiquez, que vous mentionnez dans vos rapports et également le suivi des recommandations de la Commission de l'administration publique.

Vous faites état, dans votre présentation que vous avez faite au début de la séance, là, justement, de cette préoccupation de votre part d'assurer un suivi à la fois des recommandations de la commission — et vous mentionnez

les 23e, 24e et 25e rapports — et vous faites état également des suivis pour les recommandations qui sont contenues dans les rapports du Vérificateur général. Et vous mentionnez, à la fin, à la page 4, qu'«une réflexion est en cours sur notre façon d'effectuer le suivi des recommandations» pour justement assurer un meilleur progrès dans les entités qui sont visées. Est-ce que vous pourriez nous en dire un peu plus, d'une part?

Et, deuxièmement, et dans le sens évidemment de la remarque du député d'Orford un peu plus tôt, est-ce qu'une fois cette réflexion terminée il sera possible de la partager avec les membres de la Commission de l'administration publique? Parce que je pense que c'est important. Autrement, c'est un coup d'épée dans l'eau puis...

Et le secteur minier est un bon exemple. Il y avait eu une audition publique de la CAP en septembre 2009, il y avait eu des progrès de faits. Il y a eu une autre analyse, un autre secteur de... un autre rapport du Vérificateur général qui y a donné lieu. Alors, je pense que c'est un très bon exemple, ça, de l'efficacité, dans le fond, des suivis des plans d'action qui sont déposés par les ministères. Alors, M. le Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Oui. M. le Président, effectivement, ce qu'on a constaté au cours des dernières années, c'est que le taux d'application des recommandations que nous, on formulait, le Vérificateur général, le taux, je dirais, d'application stagnait un peu au cours des deux, trois dernières années. Il a augmenté en 2012-2013 pour atteindre 60 %, il était de 52 % l'année précédente, alors qu'on vise un taux d'application de 70 %. Et là je parle uniquement de nos recommandations à nous que l'on formule.

Évidemment, on vise plus que ça, là, on se dit... L'analyse qu'on en a faite, on s'est dit : Normalement, si sept recommandations sur 10 sont appliquées dans l'appareil gouvernemental, il nous semble que ça va grandement contribuer à améliorer toute la gestion. Notre taux de 60 %, on veut l'améliorer. Bien, c'est un peu la réflexion qu'on avait amorcée dont on fait état dans notre rapport annuel de gestion.

Un élément qui est très important, vous l'avez mentionné tout à l'heure, c'est les plans d'action qu'on demande... que les entités produisent à la demande de la Commission de l'administration publique six mois après le dépôt de notre rapport ou deux semaines avant de venir vous rencontrer en audition publique. Donc, ces plans d'action là sont le premier outil qui teinte un peu l'orientation que va donner le ministère ou l'organisation aux recommandations qu'on a faites. Parce que, dans nos rapports, le ministère, par exemple, va accepter les recommandations qu'on lui formule, et, si on arrête là, on ne sait pas trop ce qui va arriver après. En produisant un plan d'action, bien là on s'attend à ce que l'entité mette vraiment des actions concrètes qui vont dans le sens de... pas des lacunes, mais de contrer les lacunes qu'on a soulevées dans notre rapport et qui vont améliorer la situation. On s'attend à ce qu'il y ait un échéancier et des responsables.

Par le passé, les plans d'action, on les suivait, on les analysait, mais on y allait plus en fonction du nombre, on s'assurait d'analyser tous les plans d'action qu'on recevait. Dans notre nouveau plan stratégique, les plans d'action, on s'est dit : On va faire un petit pas de plus, c'est qu'on va... on va s'attendre à ce que les plans d'action qu'on reçoit répondent à nos attentes. Autrement dit, lorsque l'équipe de vérification analyse le plan d'action, c'est que l'équipe, à la lecture du plan d'action, elle peut se dire : Bien oui, si l'organisation pose telle action puis telle action, ça va régler la problématique qu'on a soulevée. Évidemment, il faut qu'ils posent ces gestes-là, mais au moins il y a un pas dans la bonne direction qui est fait.

Ce qu'on faisait, c'est qu'on le suivait, trois ans plus tard on allait voir dans l'entité si les recommandations... qu'est-ce qui avait été fait. Dans notre réflexion qui est en cours, on pense travailler beaucoup plus avec les plans d'action puis en venir possiblement à demander aux organisations de nous produire une mise à jour annuelle de leur plan d'action et non pas attendre trois ans. Ils produisent un plan d'action, l'année d'après : Où vous en êtes rendus? Qu'est-ce que vous avez fait? Il pourrait arriver des situations que l'entité nous dirait : Écoutez, vous avez formulé telle recommandation, mais il y a eu un changement législatif ou des changements de responsabilités, ça fait que cette recommandation-là est caduque, ne fonctionne plus. Donc, attendez-vous pas, quand vous allez faire votre suivi dans trois ans, qu'elle soit appliquée, ça ne fonctionne pas. Donc, on veut essayer d'être beaucoup plus présents auprès des entités pour faire un suivi annuel, pour avoir une mise à jour des plans d'action, où ils en sont rendus dans l'application des diverses recommandations.

L'autre élément important aussi, puis c'est peut-être le plus important, là, j'aurais dû en parler en premier, c'est de travailler beaucoup plus, de beaucoup plus près avec les instances de gouvernance, c'est-à-dire les conseils d'administration ou les comités de vérification, de les sensibiliser à l'importance de nos recommandations, aux gestes qu'ils doivent poser, au plan d'action qu'ils produisent, mais... le plan d'action est produit par la direction, mais la responsabilité qu'a le conseil d'administration ou le comité de vérification de suivre ce plan d'action là puis de s'assurer que la direction en place pose les gestes pour corriger les problématiques qu'on a soulevées et donner suite à nos recommandations. Vous avez fait référence tout à l'heure... Je vous dirais, c'est deux grands éléments sur lesquels on veut travailler beaucoup plus. On pourra vous faire parvenir une petite note là-dessus, un petit document là-dessus, le plan de travail qu'on veut se donner et vers quoi on s'en va.

Mais, tout à l'heure, vous avez mentionné effectivement les derniers rapports, que ça soit Tourisme Montréal ou le CHUM. Bien, au-delà de la question des dépenses non autorisées ou excessives, ce qui est ressorti beaucoup aussi, c'était le rôle des conseils d'administration, quel rôle ont joué les conseils d'administration dans ces organisations-là. Puis on se rend compte que c'est quelque chose sur lequel il faut revenir continuellement, sensibiliser les membres. Puis, là-dessus, le Vérificateur général, à cause de la relation qu'on a souvent avec les conseils d'administration, les comités de vérification parce qu'on les rencontre en cours de mandat, bien on a une responsabilité possiblement de les sensibiliser encore plus à ces responsabilités-là puis on pense que c'est ça qui va faire en sorte que notre taux d'application, on l'espère, pourrait augmenter puis être meilleur dans les prochaines années. Si, en plus, nous, de faire notre part, le conseil d'administration ou le comité de vérification, lui aussi, pousse dans le même sens que nous, bien je pense que ça va être gagnant-gagnant au bout de la ligne. Ça fait que c'est un peu les deux grandes orientations qu'on veut développer. Mais on pourra vous faire parvenir un document à cet égard-là.

Le Président (M. Marcoux) : Ça, je pense que, comme membres de la commission, nous allons appuyer les démarches que vous allez mettre en oeuvre ou que vous voulez mettre en oeuvre à cet égard-là parce que ça nous apparaît essentiel, donc. Alors, bien heureux de voir que vous pourrez nous faire parvenir — dans le fond, je pense que c'est d'intérêt pour nous tous — les orientations ou les mesures que vous voulez mettre en oeuvre, là, pour assurer des suivis encore plus efficaces.

Ma deuxième question, elle est très courte. Nous savons tous, et nous l'avons vu cet après-midi, que vous êtes une organisation extrêmement efficace, efficiente. Maintenant, il y a une question souvent que nous demandons à des organismes ou des ministères qui viennent devant nous : Comment vous comparez-vous parfois à des organisations qui sont semblables à vous? C'est une question que nous posons à des ministères ou à des organismes.

Alors, je me permets de poser la question au Vérificateur général : Comment l'institution Vérificateur général, au Québec — que, nous le reconnaissons, est très efficace, là — peut-elle se comparer à d'autres organisations de vérificateurs généraux au Canada, dans d'autres provinces? Est-ce qu'il y a des éléments? Je sais qu'à un moment donné vous parlez de la Saskatchewan, là, sur un aspect, je ne suis pas sûr si c'est très représentatif, là — je ne parle pas pour l'ensemble des membres — mais il y en a d'autres, il y a l'Ontario, il y a le fédéral. Est-ce que vous pourriez nous faire des commentaires à cet égard-là?

M. Samson (Michel) : Oui. Effectivement, c'est quelque chose qu'on demande beaucoup aux organisations qu'on vérifie, de se comparer et d'avoir des comparables, donc, de notre côté, on cherche à le faire aussi. On a une annexe, dans notre rapport annuel de gestion, à cet égard-là, où on présente certains résultats de d'autres vérificateurs législatifs. Ce que je peux vous dire là-dessus, c'est vrai que l'information était clairsée un peu, disons — employons ce mot-là — dans notre rapport annuel de gestion. Mais, il y a quelques semaines, j'ai eu une rencontre, justement, qui réunissait tous les vérificateurs législatifs du Canada, des provinces et celui du Canada, où on a mis sur la table, suite à... pas un sondage, mais à des travaux qui ont été faits, un certain nombre d'indicateurs qui sont communs aux vérificateurs législatifs. Donc, c'est quand même quelque chose, de notre côté, du côté des vérificateurs législatifs, qui est nouveau et intéressant parce que ça va permettre... ça va nous permettre de nous comparer aussi, de mieux nous comparer, puis c'est des éléments que possiblement on va pouvoir intégrer dans notre rapport annuel de gestion pour la prochaine année.

Évidemment, vous le savez, la taille des bureaux de vérificateur législatif est très variable au Canada. Disons qu'on se compare beaucoup plus... On est le deuxième plus gros après celui du Vérificateur général du Canada. Après nous, disons que, les comparables, c'est plus l'Ontario et la Colombie-Britannique. Les provinces des Maritimes ont des bureaux beaucoup plus petits. Donc, nos comparables, on peut plus travailler avec le Canada, l'Ontario et la Colombie-Britannique. Mais les discussions qu'on a eues il y a quelques semaines là-dessus devraient... pas devraient, mais vont nous permettre d'avoir plus de comparables possiblement dans notre rapport annuel de gestion pour les prochaines années.

• (17 h 40) •

Le Président (M. Marcoux) : Pour le prochain rapport annuel de gestion.

M. Samson (Michel) : Pour le prochain rapport annuel de gestion. Et, là-dessus, il y avait un peu un sentiment qui était partagé de la part de tous les vérificateurs législatifs, justement, de donner plus d'information là-dessus parce que je pense qu'on cherche tous la même chose. On le demande aux entités, donc, nous aussi, à cet égard-là, on doit se comparer.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, merci. S'il n'y a pas d'autres questions, M. le Vérificateur général, je voudrais, au nom des membres de la commission, vous remercier, vous et votre équipe. Vous êtes d'un appui essentiel pour les parlementaires, pour les députés dans notre rôle de représenter notre population, d'exercer cette fonction qui est une fonction essentielle des parlementaires, celle du contrôle de l'administration. Et, à cet égard-là, vous êtes d'un appui qui est essentiel et d'une collaboration également que nous apprécions.

Pour la Commission de l'administration publique, vous êtes un partenaire privilégié. Vous nous aidez, comme commission, à accomplir notre travail, toujours d'une grande disponibilité et avec une expertise qui est remarquable. Donc, on veut remercier et vous dire que nous sommes extrêmement satisfaits, je pense — je pense me faire le porte-parole de tous les membres de la commission — de la collaboration et de l'appui que vous nous apportez dans l'exercice de nos responsabilités.

Donc, merci beaucoup à vous, à M. Cinq-Mars, à Mme Bergeron, à M. Fiset, à Mme Roy, à tous les membres de votre équipe que nous avons l'occasion de rencontrer régulièrement. Et donc merci aujourd'hui d'être venus devant la Commission de l'administration publique et de le faire aussi en public, je pense que c'est important pour la population, là, à cet égard-là, et ce qui permet de mieux comprendre le rôle de l'institution du Vérificateur général.

M. Samson (Michel) : Merci, M. le Président, pour ces bons mots. C'est réciproque de notre côté aussi. Écoutez, on le dit, vous le savez, c'est une institution qui est au service des parlementaires, à votre service, donc on est là pour travailler avec vous et vous servir le mieux possible. Et je pense que, comme vous l'avez mentionné, au fil des ans s'est développée une relation privilégiée qu'on apprécie beaucoup. Et soyez assurés qu'on va continuer dans la même veine, que vous pouvez compter sur notre collaboration.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, merci. Donc, nous allons suspendre la séance quelques minutes. Et je demanderais aux membres de rester quelques minutes, ça ne sera pas long, pour faire un peu la conclusion.

(Fin de la séance à 17 h 43)