



LE VÉRIFICATEUR
GÉNÉRAL DU QUÉBEC

RAPPORT
À L'ASSEMBLÉE NATIONALE
POUR L'ANNÉE 2000-2001
TOME II

12
Chapitre
12

*Rapport annuel de gestion
du Vérificateur général
pour 2000-2001*

TABLE DES MATIÈRES

Message du Vérificateur général	
APERÇU DE L'ORGANISATION	
Rôle	12.1
Champ de compétence	12.7
Vision, valeurs et orientations stratégiques	12.10
ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	12.14
Certification de l'information financière	12.22
Utilité de l'information financière	12.24
Valeur ajoutée des travaux de certification de l'information financière	12.29
Coût de la certification de l'information financière	12.35
Certification des pratiques et de l'information de gestion	12.40
Certification de l'information sur la performance	12.42
Vérification de l'optimisation des ressources	12.46
Coût des vérifications de l'optimisation des ressources	12.56
Suivi des recommandations	12.59
Coût des suivis des recommandations	12.67
Soutien à l'égard du contrôle parlementaire	12.68
Événements importants survenus à la suite de nos travaux	12.72
QUALITÉ DES TRAVAUX	12.73
GESTION	
Structure organisationnelle	12.78
Force de travail	12.84
Ressources humaines	12.87
Attraction et rétention de la main-d'œuvre	12.94
Dotation en personnel	12.99
Développement professionnel	12.104
Climat de travail et mobilisation des employés	12.106
Ressources informationnelles	12.108
Ressources financières	12.111
PLANIFICATION POUR 2001-2002	12.113
ÉTATS FINANCIERS	

Sigles utilisés dans ce rapport

PCGR	Principes comptables généralement reconnus
VOR	Vérification de l'optimisation des ressources



MESSAGE DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL



C'est avec fierté que je vous présente mon rapport annuel de gestion pour l'année 2000-2001, le dernier que je produis dans le cadre de mon mandat en tant que Vérificateur général du Québec.

Le contenu de ce rapport de gestion témoigne des efforts que nous avons déployés pour soutenir les parlementaires dans leur fonction de contrôle de l'administration gouvernementale.

En plus des volets habituels de notre mission, soit la certification de l'information financière et la certification des pratiques et de l'information de gestion, nous avons amorcé cette année des travaux au regard de la certification de l'information sur la performance. En effet, nous nous sommes employés à développer une méthodologie en la matière en vérifiant, dans le cadre de projets pilotes, l'information sur la performance incluse dans les rapports annuels de gestion de deux entités. Les indicateurs de performance en santé dont ont convenu les gouvernements fédéral et provinciaux sont également visés par une telle certification, ce qui constitue un nouveau champ d'expertise dévolu au Vérificateur général, mandaté comme vérificateur à cet égard par le gouvernement québécois.

L'année a aussi été marquée par le rapport que j'ai adressé aux parlementaires relativement à la révision de mon mandat législatif.

En septembre dernier, j'ai eu l'occasion de sensibiliser les membres de la Commission de l'administration publique aux principaux ajustements que je recommande d'apporter à la *Loi sur le vérificateur général* afin de nous permettre d'assister les députés de manière encore plus efficace en matière de contrôle parlementaire des fonds et autres biens publics. Des étapes importantes restent à franchir pour que se concrétisent les améliorations souhaitées. La prochaine personne qui occupera la fonction de Vérificateur général bénéficiera certainement elle aussi de la collaboration des parlementaires dans la poursuite de cette démarche.

Parallèlement aux efforts constants déployés par les équipes de vérification, d'autres enjeux ont été pris en charge par notre organisation, plus particulièrement par les directions de soutien. Ainsi, afin de diminuer le taux de roulement trop élevé auquel nous devons faire face, un plan de consolidation de l'effectif a été préparé et sa mise en œuvre a débuté au cours de l'année. Il s'articule autour de quatre axes: la rétention du personnel, l'attraction et le bassin de main-d'œuvre, la rémunération et les conditions de travail ainsi que l'organisation du travail.

En juin dernier, dans la foulée de l'élaboration de ce plan de consolidation, j'ai présenté une demande de postes supplémentaires au Bureau de l'Assemblée nationale en vue de porter l'effectif dont je dispose à un niveau qui tient mieux compte de l'ampleur de notre mandat de vérification. Rappelons que cet effectif a été réduit de façon importante au cours des années 90. Les situations plus fréquentes de surcharge de travail du personnel qui découlent de cette réduction de main-d'œuvre ne sont pas étrangères aux nombreux départs de nos employés. Enfin, parce que cela a été maintes fois mentionné par d'autres que moi, vous me permettrez d'exprimer ma satisfaction quant à la haute qualité des travaux que nous avons régulièrement présentés aux parlementaires. C'est le fruit de l'équipe exceptionnelle qui m'assiste. Je veux donc souligner l'importante contribution de mon personnel à l'accomplissement de notre mission et remercier toutes et tous chaleureusement.



Guy Breton, FCA, FCMC





APERÇU DE L'ORGANISATION

Rôle

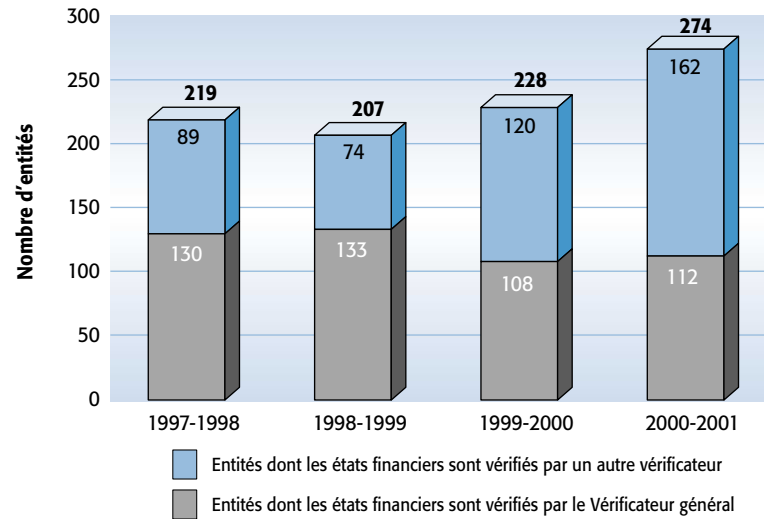
- 12.1** L'Assemblée nationale adopte les lois qui fixent le cadre d'action du gouvernement, elle autorise ce dernier à percevoir les impôts, approuve son budget de dépenses et exerce sur lui un pouvoir de surveillance.
- 12.2** Le Vérificateur général relève de l'Assemblée nationale et favorise, par la vérification, le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics administrés par les organismes publics, les organismes et les entreprises du gouvernement, y compris l'utilisation des diverses subventions versées par les organismes publics et les organismes du gouvernement.
- 12.3** Les travaux de vérification comprennent, dans la mesure jugée appropriée par le Vérificateur général, la certification de l'information financière de même que celle des pratiques et de l'information de gestion. De plus, à la faveur de ces mandats, il procède à la vérification de la conformité des opérations avec les lois, les règlements, les énoncés de politique et les directives.
- 12.4** Lorsque le Vérificateur général ne vérifie pas les livres et comptes d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement parce qu'un autre vérificateur est nommé pour le faire en vertu d'une loi, il exerce un droit de regard sur les travaux de ce vérificateur.
- 12.5** Enfin, il effectue les vérifications particulières ou les enquêtes qui lui sont demandées par le gouvernement ou le Conseil du trésor. Toutefois, ces travaux ne peuvent avoir préséance sur ses obligations principales.
- 12.6** Il communique à l'Assemblée nationale les résultats de ses travaux, principalement au moyen de son opinion sur les états financiers du gouvernement, de ses organismes et entreprises, et de son rapport à l'Assemblée nationale dans lequel il aborde les sujets qui méritent, à son avis, d'être portés à l'attention des parlementaires.

Champ de compétence

- 12.7** En matière de certification de l'information financière, outre le gouvernement lui-même, plus de 270 entités gouvernementales sont incluses dans le champ de compétence du Vérificateur général (graphique 1). La liste détaillée de ces entités est présentée à l'annexe A du présent tome. Les entités dont les états financiers sont vérifiés par un autre vérificateur sont principalement des entreprises du gouvernement.

GRAPHIQUE 1

CHAMP DE COMPÉTENCE DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL EN MATIÈRE DE CERTIFICATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE



- 12.8** En 2000-2001, on constate une augmentation du nombre d'entités dont l'information financière est vérifiée par d'autres vérificateurs. Cette hausse s'explique en quasi-totalité par l'ajout des 38 filiales étrangères de la Caisse de dépôt et placement du Québec et des 5 filiales étrangères d'Hydro-Québec. En 1999-2000, ces deux entités avaient créé chacune 25 filiales.
- 12.9** Quant au champ de compétence en matière de vérification de l'optimisation des ressources, il faut ajouter à la liste des entités dont nous certifions l'information financière de nombreux organismes publics et organismes du gouvernement qui ne produisent pas d'états financiers parce que leurs dépenses sont comptabilisées dans le Fonds consolidé du revenu. Il faut aussi ajouter les bénéficiaires de subventions versées par les organismes publics et gouvernementaux. Ces bénéficiaires sont nombreux : il suffit de mentionner le réseau de la santé et des services sociaux et celui de l'éducation pour démontrer l'importance de leurs activités.

Vision, valeurs et orientations stratégiques

- 12.10** Notre vision consiste à être expert en certification de l'information destinée aux parlementaires et à être reconnu comme tel grâce à l'objectivité et à la qualité de nos travaux.
- 12.11** Les valeurs privilégiées par l'organisation s'énoncent comme suit :

- Du personnel compétent, responsable et dynamique : notre force.
- L'indépendance, l'objectivité et l'éthique : nos assises d'intervention.
- Des relations cordiales et professionnelles avec les entités : notre attitude.



- 12.12** Le Vérificateur général intègre ces valeurs dans son code de déontologie, et ce, dans le respect des règles d'éthique propres à son domaine d'activité, tout en faisant siennes celles qui s'appliquent à l'ensemble de la fonction publique québécoise. L'annexe B du présent tome reproduit ce document, qui est remis au nouvel employé lors des activités d'accueil. En 2000-2001, aucun manquement important au code de déontologie n'a été relevé. Notons que des articles ont été publiés dans notre bulletin interne d'information afin de rappeler au personnel diverses exigences déontologiques.
- 12.13** Nous en sommes à la première année de reddition de comptes sur les orientations stratégiques retenues pour la période 2000-2003, qui se lisent ainsi :

Certification de l'information financière

- Accroître l'utilité de l'information financière en obtenant une présentation de haute qualité et en temps opportun, et augmenter la valeur ajoutée de nos travaux de certification de l'information financière.

Certification des pratiques et de l'information de gestion

- Inciter les entités gouvernementales à améliorer leurs pratiques de gestion, la mesure de leur performance et leur reddition de comptes, et certifier des rapports annuels de gestion afin d'assurer l'Assemblée nationale qu'ils présentent fidèlement les résultats de ces entités.

Gestion de l'organisme

- Viser une gestion efficace et mobilisatrice, adaptée aux nouvelles réalités.

ACTIVITÉS ET RÉSULTATS

- 12.14** Les deux principaux champs d'action du Vérificateur général sont la certification de l'information financière de même que celle des pratiques et de l'information de gestion.
- 12.15** La certification de l'information financière assure que les états financiers présentent fidèlement la situation selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada. Quant à la certification des pratiques et de l'information de gestion, elle vise à renseigner les parlementaires sur les différents aspects de la performance des entités. À cet effet, nous vérifions l'information qu'elles divulguent à cet égard ou nous procédons à des vérifications de l'optimisation des ressources.
- 12.16** Les travaux du Vérificateur général permettent aux parlementaires et à tous ceux qui s'y réfèrent d'avoir une confiance accrue dans l'information produite par les entités faisant partie de son champ de compétence. De surcroît, ils ont un effet dissuasif sur quiconque serait enclin à s'adonner à la fraude et à la malhonnêteté, en plus de favoriser l'amélioration des pratiques financières et de gestion.

- 12.17** La mise en œuvre des recommandations publiées dans les rapports à la direction et à l'Assemblée nationale a également pour effet d'améliorer la gestion, les pratiques financières ainsi que la reddition de comptes des entités vérifiées. Lorsque la reddition de comptes s'améliore, les parlementaires, mieux informés, peuvent exercer un meilleur contrôle parlementaire (figure 1).
- 12.18** Le Vérificateur général planifie ses activités d'après son cycle d'opération, qui débute à la mi-septembre (du 10 septembre 2000 au 8 septembre 2001). La ventilation des heures de travail réalisées au cours de l'année de planification 2000-2001, en regard des données de l'année précédente, est présentée au tableau 1.
- 12.19** Selon l'obligation faite à notre organisme, une partie des ressources consacrées à la vérification est réservée à la certification de l'information financière. Les autres ressources sont allouées, en fonction des objectifs annuels, aux projets de certification des pratiques et de l'information de gestion, et au développement professionnel.

TABLEAU 1

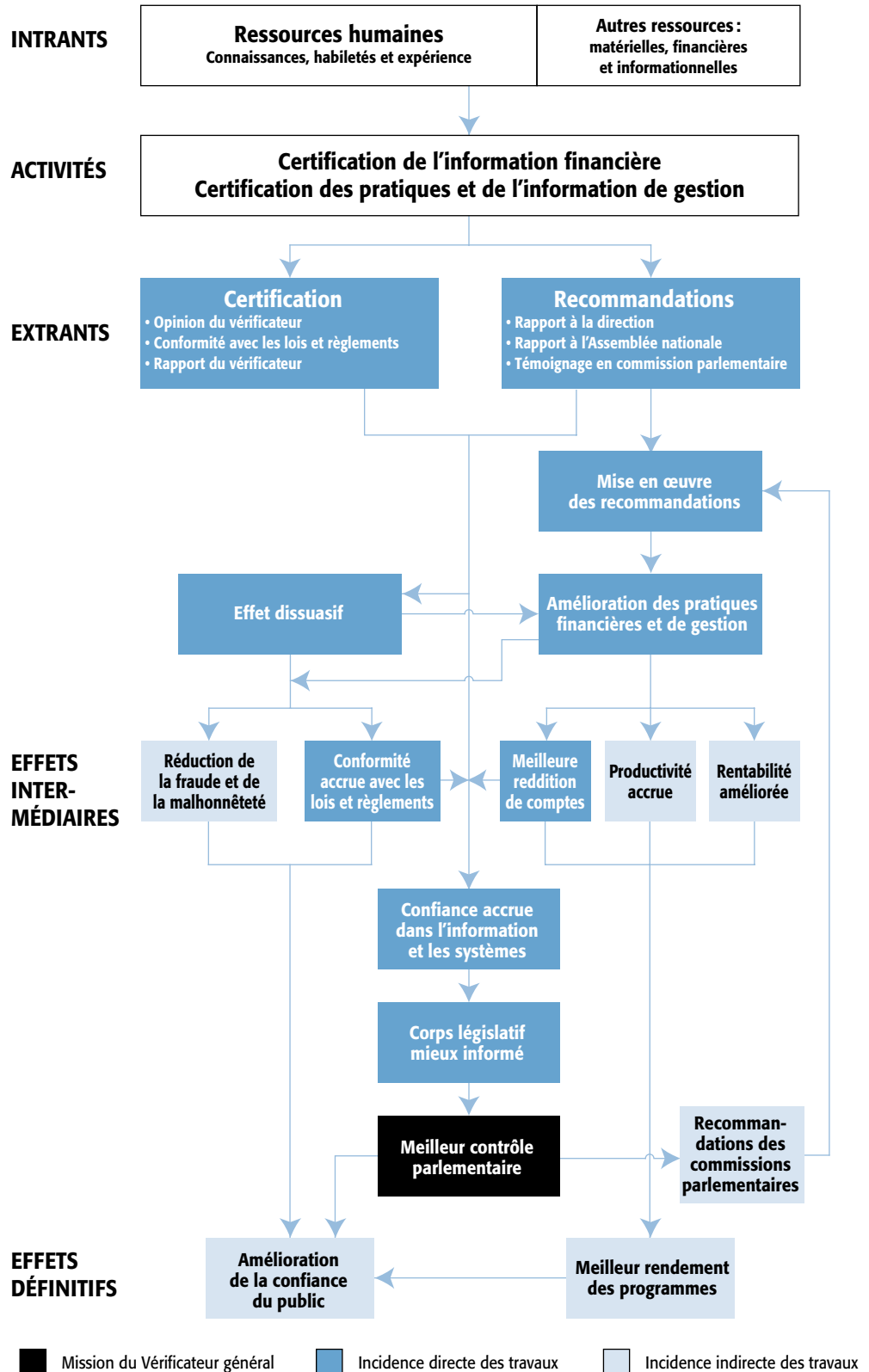
VENTILATION DES HEURES DE TRAVAIL

Activités de vérification	Heures planifiées 2000-2001		Heures réalisées 2000-2001		Heures réalisées 1999-2000	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Certification de l'information financière	92 620	29,9	99 238	31,3	91 693	30,1
Certification des pratiques et de l'information de gestion						
Vérification de l'optimisation des ressources	73 810	23,8	70 548	22,4	77 127	25,4
Suivi des recommandations	11 550	3,7	9 910	3,1	14 017	4,6
Certification de l'information sur la performance	8 400	2,7	8 386	2,6	–	–
	93 760	30,2	88 844	28,1	91 144	30,0
Encadrement	27 630	9,0	29 953	9,5	31 032	10,2
Rédaction	10 356	3,3	8 062	2,5	10 161	3,3
	37 986	12,3	38 015	12,0	41 193	13,5
Total – activités de vérification	224 366	72,4	226 097	71,4	224 030	73,6
Activités de soutien						
Développement professionnel	17 998	5,8	22 213	7,0	16 059	5,3
Soutien professionnel	17 470	5,6	13 448	4,2	15 171	5,0
Soutien administratif	45 588	14,8	50 423	15,9	44 520	14,6
Encadrement	4 410	1,4	4 756	1,5	4 364	1,5
Total – activités de soutien	85 466	27,6	90 840	28,6	80 114	26,4
Total général	309 832	100,0	316 937	100,0	304 144	100,0



FIGURE 1

CHAMPS D'ACTION ET EFFETS DES TRAVAUX



- 12.20** Comme le tableau 1 l'indique, nous avons dû consacrer plus d'heures de travail que ce qui était prévu à la certification de l'information financière. Pareille situation a eu pour effet de réduire les ressources disponibles pour la certification des pratiques et de l'information de gestion. L'augmentation globale des heures de travail se rapporte en grande partie aux activités de soutien, qui ont nécessité ces ressources supplémentaires afin de répondre aux besoins de l'organisation.
- 12.21** Des explications sur les écarts concernant les heures de travail relatives aux travaux de certification sont fournies dans les sections développées ci-après.

Certification de l'information financière

- 12.22** Ce secteur d'activité comprend la vérification des états financiers suivants: ceux du gouvernement ainsi que ceux des organismes, entreprises et fonds lorsque, selon la loi, nous en sommes le vérificateur. Il comprend aussi l'exercice du droit de regard. Un peu plus de la moitié de l'effort de vérification est consacrée à la certification de l'information financière.

Orientation

- 12.23** Accroître l'utilité de l'information financière en obtenant une présentation de haute qualité et en temps opportun, et augmenter la valeur ajoutée des travaux de certification de l'information financière.

Utilité de l'information financière

Objectif

- 12.24** Exiger que les entités produisent des états financiers de qualité et veiller à ce que 80 p. cent des entités produisent leurs états financiers dans les 90 jours après la fin de leur exercice financier.

Résultats

- 12.25** Toutes les entités qui ne produisaient pas des états financiers conformes aux PCGR du Canada ou qui ne s'exécutaient pas dans les délais requis ont été identifiées et des mesures ont été prises pour informer les dirigeants.
- 12.26** L'état de situation est encourageant. En effet, pour ce qui est des entités dont les livres et comptes sont vérifiés par le Vérificateur général, nous avons établi que 83 p. cent d'entre elles produisent des états financiers conformes aux PCGR, tandis que 13 p. cent appliquent pour ce faire leurs conventions comptables. Les cas où l'opinion du vérificateur comporte une restriction ne représentent que 4 p. cent de l'ensemble des entités dont nous vérifions les états financiers. En 2001-2002, nous continuerons notre travail de sensibilisation auprès des entités susceptibles d'amélioration sous ce rapport.



- 12.27** Par ailleurs, nous avons intensifié nos efforts afin que les états financiers des entités soient produits dans le délai prévu de 90 jours. Force est de constater que, malgré les actions entreprises à cet égard, les résultats obtenus pour cette première année de la mise en œuvre de notre orientation stratégique sont quelque peu décevants puisqu'il y a eu plusieurs retards. Ainsi, seulement 41 p. cent des entités dont nous vérifions les états financiers ont respecté le délai visé.
- 12.28** Au cours de la prochaine année, nous poursuivrons nos activités en vue d'accélérer la production des états financiers et d'atteindre notre objectif triennal. Certaines entités feront l'objet d'un suivi particulier.

Valeur ajoutée des travaux de certification de l'information financière

Objectif

- 12.29** Produire annuellement 35 rapports adressés aux entités, dont 20 p. cent sont également transmis à l'Assemblée nationale, résultant des travaux de certification de l'information financière.

Résultats

- 12.30** Nous avons produit durant l'année 26 rapports adressés aux entités à la suite de nos travaux de certification de l'information financière, ce qui est en deça de notre objectif. Ce résultat s'explique en grande partie par le fait que nous avons cessé la vérification de 31 fonds spéciaux et que plusieurs rapports étaient le fruit de ces travaux.
- 12.31** Pour ce qui est du pourcentage de rapports à la direction dont le contenu est versé dans notre rapport à l'Assemblée nationale, il surpasse la cible que nous nous sommes fixée. En effet, le pourcentage est de 35 p. cent, soit 9 rapports sur 26.
- 12.32** Le tableau 2 présente le nombre d'interventions en matière de certification de l'information financière.

TABLEAU 2

INTERVENTIONS EN CERTIFICATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

	2000-2001	1999-2000	1998-1999	1997-1998
Opinion du vérificateur	157	146	169	169
Exercice du droit de regard	168	126	80	95
Rapport à la direction	26	28	18	17
Rapport à la direction inclus dans le rapport annuel	9	–	3	5

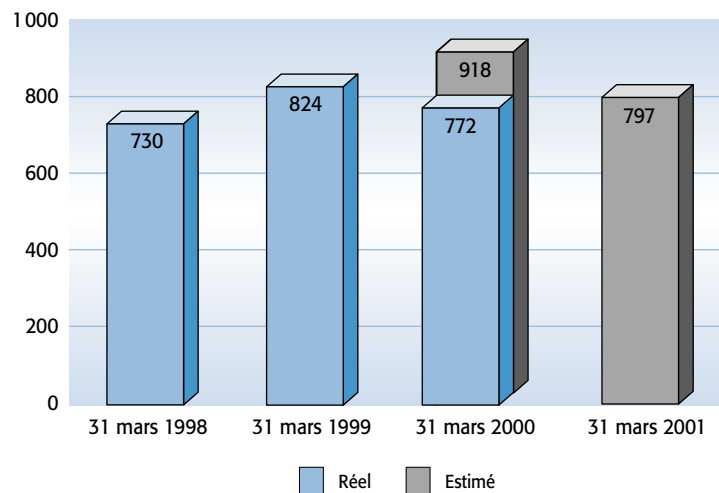
- 12.33** Le tableau 2 dénote qu’il y a eu une augmentation du nombre d’opinions du vérificateur. Cet accroissement tient à l’ajout de plusieurs états financiers par fonds dans une entité et à la vérification de quatre entités additionnelles. On y observe aussi une augmentation marquée des interventions associées à l’exercice du droit de regard. Elle est due à l’ajout de filiales étrangères, comme nous l’avons déjà mentionné dans la section traitant de notre champ de compétence.
- 12.34** L’augmentation du nombre d’interventions n’est pas le seul élément qui justifie la hausse des heures de travail reflétée dans le tableau 1. Elle résulte également de dépassements importants des budgets alloués pour la réalisation de sept mandats. Plusieurs facteurs ont influé sur les heures de travail nécessaires à l’exécution de nos travaux, soit des changements majeurs dans les systèmes informatiques, une comptabilité déficiente, la conduite de travaux imprévus visant à rendre les états financiers conformes aux PCGR et des modifications apportées à notre approche de vérification.

Coût de la certification de l’information financière

- 12.35** Le graphique 2 présente le coût de la certification des états financiers consolidés du gouvernement pour les quatre dernières années.

GRAPHIQUE 2

**COÛT DE LA CERTIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (en milliers de dollars)**

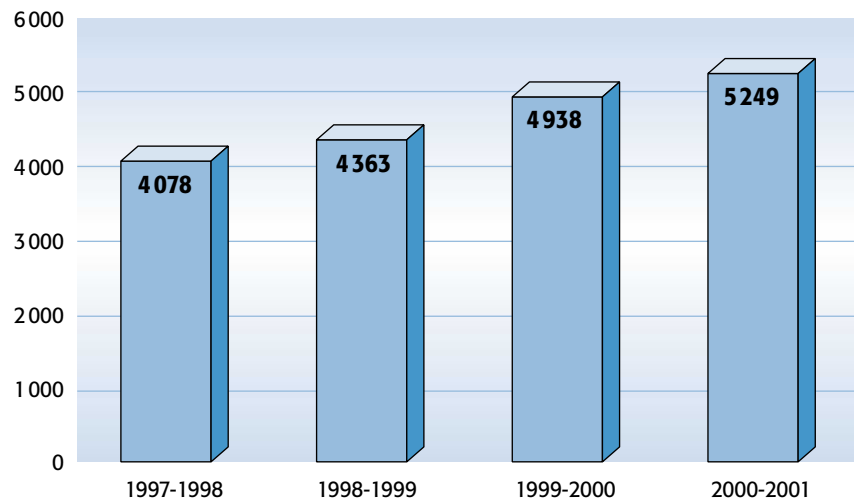




- 12.36** L'an passé, nous avons estimé le coût de la vérification des états financiers consolidés du gouvernement à 918 000 dollars. Il s'est plutôt élevé à 772 000 dollars. D'une part, la productivité de nos employés a été supérieure à nos attentes et, d'autre part, les travaux concernant la vérification des régimes de retraite et la rédaction du rapport à l'Assemblée nationale ont été moins importants que prévu. En ce qui a trait à la vérification des états financiers pour l'année ayant pris fin le 31 mars 2001, nous estimons que les coûts avoisineront les 797 000 dollars.
- 12.37** Le graphique 3 fournit le coût total de la certification de l'information financière pour 82 entités dont les états financiers ont été vérifiés par le Vérificateur général au cours des quatre dernières années. Le Curateur public n'a pas été pris en compte parce que la portée de la vérification a été élargie en 1999-2000. Le coût de la certification des états financiers consolidés du gouvernement est également exclu.

GRAPHIQUE 3

COÛT TOTAL DE LA CERTIFICATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE
DES 82 ORGANISMES, ENTREPRISES ET FONDS VÉRIFIÉS
AU COURS DES QUATRE DERNIÈRES ANNÉES (en milliers de dollars)



- 12.38** En 2000-2001, l'augmentation des coûts totaux d'un peu plus de 300 000 dollars résulte, entre autres, des budgets excédentaires dont nous avons fait mention au paragraphe 12.34 et de l'utilisation accrue de contractuels.
- 12.39** Ces quatre dernières années, l'élévation des coûts, exclusion faite des dépassements budgétaires de cette année concernant les heures de travail (environ 300 000 dollars), provient essentiellement de l'augmentation des salaires et de l'amélioration du soutien aux opérations. Ces améliorations touchent les domaines suivants: services juridiques, services linguistiques, communications et ressources informatiques.

Certification des pratiques et de l'information de gestion

- 12.40** Cette activité comprend la certification de l'information sur la performance, la vérification de l'optimisation des ressources et le suivi des recommandations. Les ressources affectées à la certification des pratiques et de l'information de gestion représentent un peu moins de la moitié de l'effort de vérification.

Orientation

- 12.41** Inciter les entités gouvernementales à améliorer leurs pratiques de gestion, la mesure de leur performance et leur reddition de comptes, et certifier des rapports annuels de gestion afin d'assurer l'Assemblée nationale qu'ils présentent fidèlement les résultats de ces entités.

Certification de l'information sur la performance

Objectif

- 12.42** Certifier au moins 10 rapports annuels de gestion d'ici 2003 et assister les parlementaires dans l'examen de ces rapports.

Résultats

- 12.43** Nous avons procédé, comme nous l'avions prévu, à deux projets pilotes de certification de l'information sur la performance dans deux entités qui avaient accepté d'y participer. Ces travaux vont permettre de développer notre méthodologie en la matière. Les résultats de ces mandats sont publiés dans le chapitre 10 du présent tome.
- 12.44** Par ailleurs, le 11 septembre 2000, les premiers ministres canadiens ont annoncé leur engagement de renforcer et de renouveler les services de soins de santé publics en partenariat et en collaboration. À compter de septembre 2002, cet engagement prévoit, entre autres, la diffusion régulière par chaque gouvernement provincial de rapports sur le rendement du système de santé à l'aide d'indicateurs comparables mutuellement acceptés portant sur l'état de la santé, les résultats en matière de santé et la qualité des services. Le gouvernement du Québec a confié au Vérificateur général du Québec le mandat d'effectuer la vérification indépendante de la qualité des informations publiées, eu égard à chacun des indicateurs mesurés, à l'occasion de la reddition de comptes à la population québécoise.
- 12.45** Le Vérificateur général est également membre du groupe d'étude du Conseil canadien des vérificateurs législatifs sur le sujet.



Vérification de l'optimisation des ressources

- 12.46** Nous sommes d'avis qu'un rapport sur la performance fait par la direction et certifié par des vérificateurs indépendants constitue une bonne façon, pour un dirigeant, d'assumer ses responsabilités au regard de la reddition de comptes. Faute de rapports exhaustifs présentés par la direction, la vérification de l'optimisation des ressources demeure nécessaire pour faire rapport directement à l'Assemblée nationale sur différents aspects de la performance de chacune des entités.
- 12.47** Devant l'ampleur de la tâche et compte tenu de ressources limitées, l'effort de vérification est concentré sur des projets qui présentent des lacunes potentielles de gestion. Le repérage des lacunes dans les entités gouvernementales est fait sur une base cyclique.
- 12.48** La portée d'un mandat relatif à l'optimisation des ressources varie en fonction des objectifs de la vérification. Il est possible d'examiner la qualité de la gestion d'une entité ou d'une activité particulière: ce sont les vérifications sectorielles. Lorsque le sujet abordé concerne plus d'une entité, la vérification est dite d'envergure gouvernementale. Il est également possible d'effectuer des vérifications dans les entités qui bénéficient de subventions du gouvernement, tels les organismes du réseau de la santé et des services sociaux et du réseau de l'éducation: il s'agit alors de vérifications dans les réseaux.
- 12.49** À cause de sa position privilégiée, le Vérificateur général a une vision d'ensemble de l'administration publique; il peut donc apporter un éclairage très utile aux parlementaires sur des situations actuelles ou émergentes. Les vérifications thématiques visent cet objectif, car elles permettent au Vérificateur général de se prononcer sur le sujet retenu afin d'alimenter le débat.

Objectif

- 12.50** Maximiser l'influence de nos travaux de vérification de l'optimisation des ressources et augmenter le taux d'application de nos recommandations à 80 p. cent.

Résultats – vérification de l'optimisation des ressources

- 12.51** Afin d'orienter les vérifications en fonction des besoins de l'Assemblée nationale, une méthode de sélection des vérifications basée sur l'analyse de critères a été appliquée ces dernières années. En effet, les projets de vérification sont évalués en premier lieu sur l'opportunité du moment choisi pour mettre en œuvre la vérification. Par la suite, d'autres facteurs sont évalués, tels que l'ampleur des déficiences appréhendées, la nouveauté du sujet et son importance et, enfin, le degré d'efficacité escompté du projet.

- 12.52** Au cours du dernier exercice, 13 mandats de repérage et de mise à jour de projets éventuels de vérification ont été effectués. Par la suite, 15 projets ont été soumis au comité de planification qui a procédé à une évaluation de leur potentiel de réalisation; tous ont été acceptés. Étant donné les ressources disponibles pour 2001-2002, 8 vérifications seront réalisées, tandis que 7 projets totalisant 40 000 heures de vérification ne pourront l'être.
- 12.53** Comme l'indique le tableau 3, nous avons procédé en 2000-2001 à 11 vérifications de l'optimisation des ressources. Toutefois, toujours en 2000-2001, il y a eu une diminution des heures consacrées à la vérification de l'optimisation des ressources et au suivi des recommandations comparativement à celles qui avaient été planifiées (voir le tableau 1). Cette diminution est largement due au fait que la certification de l'information financière a exigé plus de ressources que prévu. Ainsi, nous n'avons pas réalisé les mandats suivants, à défaut notamment de disposer des heures requises pour ce faire :
- 10 mandats de repérage des lacunes de gestion n'ont pas été exécutés : 2 150 heures;
 - 1 mandat de vérification de l'optimisation des ressources a été arrêté : 3 200 heures.

TABLEAU 3

RAPPORTS RELATIFS À LA VÉRIFICATION DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

	2000-2001	1999-2000
Vérification thématique	1	1
Vérification d'envergure gouvernementale	5	2
Vérification dans les réseaux	4	3
Vérification sectorielle	1	7
Travail spécial	–	1
Rapport à la direction	105	64

- 12.54** De plus, nous avons modifié notre planification opérationnelle en cours de route afin de mieux tenir compte de l'actualité :
- annulation d'un projet de repérage des lacunes de gestion pour mener à bien la vérification de la qualité de la gestion du Protection du citoyen;
 - réalisation d'une vérification de l'optimisation des ressources ayant pour sujet la prestation électronique des services aux citoyens et aux entreprises à la place de travaux de même nature sur GIRES, étant donné le retard dans le déploiement de ce projet.
- 12.55** Enfin, 2 mandats de vérification de l'optimisation des ressources n'ont pas débuté (1 400 heures) et 2 mandats de suivi des recommandations ont été reportés (2 000 heures) pour compenser des dépassements budgétaires.



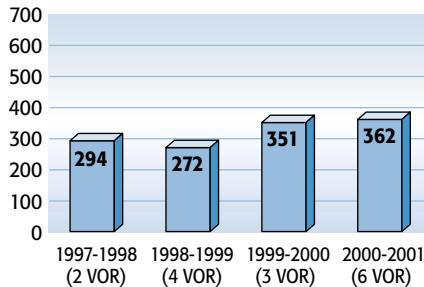
Coût des vérifications de l'optimisation des ressources

12.56 Les graphiques 4, 5 et 6 illustrent le coût moyen des travaux de vérification de l'optimisation des ressources selon la portée du mandat: vérifications d'envergure gouvernementale et thématiques, dans les réseaux ou sectorielles.

COÛT MOYEN DES VÉRIFICATIONS DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES (VOR) (en milliers de dollars)

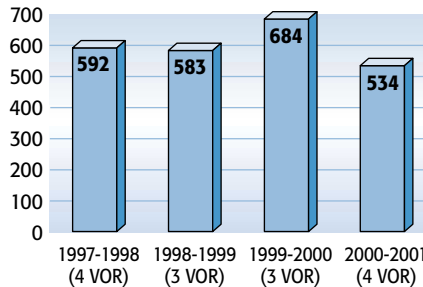
GRAPHIQUE 4

VOR D'ENVERGURE GOUVERNEMENTALE ET THÉMATIQUES



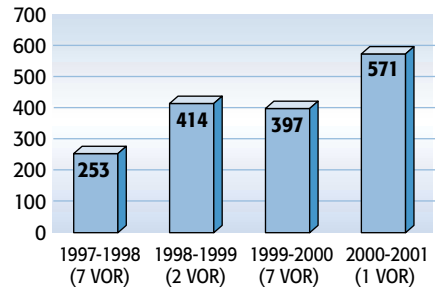
GRAPHIQUE 5

VOR DANS LES RÉSEAUX



GRAPHIQUE 6

VOR SECTORIELLES



12.57 L'augmentation du coût moyen des vérifications de l'optimisation des ressources sectorielles vient du fait que la seule vérification de ce type qui a eu lieu cette année avait une portée plus grande que celle qui caractérise habituellement ces mandats. Les vérifications sectorielles peuvent en effet nécessiter un nombre élevé d'heures de travail.

12.58 Quant au coût moyen des vérifications de l'optimisation des ressources dans les réseaux, il a diminué comparativement à l'an passé, où l'augmentation enregistrée à l'époque était principalement attribuable au fait que les travaux de trois vérifications avaient nécessité plus d'efforts et s'étaient échelonnés sur une période de deux ans.

Suivi des recommandations

12.59 Pour favoriser davantage le contrôle parlementaire et une meilleure gestion des fonds et autres biens publics, le Vérificateur général reconnaît l'importance d'effectuer un suivi des recommandations formulées dans ses rapports annuels des années antérieures.

Résultats – suivi des recommandations

- 12.60** Puisque le suivi des recommandations formulées cette année ne sera entrepris que dans deux ou trois ans, le taux d’application de celles-ci ne pourra être mesuré avant 2003.
- 12.61** Par ailleurs, en 2000-2001, nous avons réalisé le suivi des recommandations liées à huit vérifications de l’optimisation des ressources; ces travaux ont nécessité 9 910 heures (voir le tableau 1).
- 12.62** C’est ainsi que nous avons effectué le suivi de 109 recommandations énoncées dans les rapports annuels de 1993-1994, de 1996-1997 et des années suivantes. Le tableau 4 regroupe les résultats de ces travaux et précise le niveau d’application des recommandations; le taux d’application est également établi au regard de chacune des possibilités envisagées.

TABLEAU 4

RÉSULTATS DES SUIVIS ET NIVEAU D’APPLICATION DES RECOMMANDATIONS

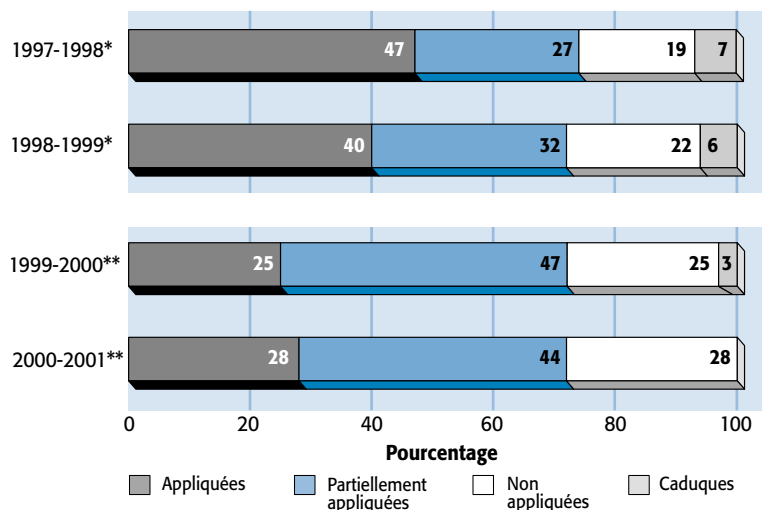
Appliquées	Nombre de recommandations		Non appliquées	Caduques	Total
	Partiellement appliquées				
	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants			
30	24	24	31	–	109
28%	22%	22%	28%	–	100%

- 12.63** De façon globale, en ce qui a trait aux travaux de suivi menés à bien en 2000-2001, il faut retenir que 71 p. cent de nos recommandations ont suscité des gestes concrets de la part des gestionnaires. Toutefois, nous ne sommes satisfaits des progrès réalisés que dans 50 p. cent des cas.
- 12.64** Le graphique 7 présente le taux d’application des recommandations pour les quatre dernières années. La diminution des recommandations appliquées au profit de celles qui sont partiellement appliquées découle du recours à une méthode d’évaluation plus rigoureuse depuis deux ans. En effet, en décembre 1999, le Vérificateur général s’est doté de nouvelles normes en la matière. Ces normes demandent que les travaux soient exécutés en obtenant un niveau élevé d’assurance. Celui-ci nous permet d’affirmer que les mesures prises par les entités concernées comblent vraiment les lacunes soulevées. S’il est seulement plausible qu’elles les corrigent, il s’agit alors d’un niveau modéré d’assurance.



GRAPHIQUE 7

SUIVI DES RECOMMANDATIONS



12.65 Dans leurs commentaires, les entités vérifiées exposent parfois les motifs qui justifient leur retard à appliquer certaines de nos recommandations. Elles s'opposent rarement à une recommandation : elles en reconnaissent la pertinence, même si, pour diverses raisons, elles n'y ont pas donné suite. Parmi les motifs invoqués, on peut signaler les suivants :

- depuis la vérification, l'effort a été mis sur la planification de la solution, l'application suivra ;
- la priorité a été accordée à d'autres sujets ou à d'autres recommandations ;
- il y a absence d'incitation, l'entité devant supporter les coûts de l'amélioration de sa performance en matière de tarification alors que les bénéfices profitent seulement au Fonds consolidé du revenu ;
- la collaboration ou la coordination interministérielle fait défaut ;
- le processus qu'il faut mettre en place pour conclure une entente et obtenir les autorisations requises exige du temps ;
- on attend l'expression d'une volonté gouvernementale claire.

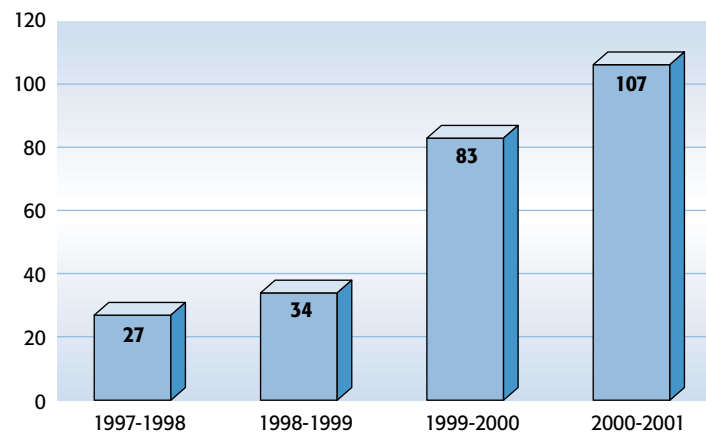
12.66 Il est à noter que, parmi les recommandations ayant fait l'objet d'un suivi, 13 concernaient la qualité de la reddition de comptes. Or, seulement 5 des recommandations formulées à cet égard ont été appliquées ou ont été à la source de progrès satisfaisants. La situation est préoccupante si l'on considère que l'implantation de la gestion par résultats figure dans la liste des orientations gouvernementales. Il va de soi que, dans un tel contexte, la reddition de comptes doit avoir toutes les qualités attendues.

Coût des suivis des recommandations

12.67 L'augmentation du coût moyen des suivis, comme on le voit au graphique 8, est attribuable principalement à la réalisation de travaux consécutifs à des mandats de vérification de l'optimisation des ressources d'envergure gouvernementale qui, auparavant, ne faisaient pas l'objet de suivi. Ces mandats exigent en effet que nos équipes de travail visitent plusieurs entités. La réalisation de tels suivis est une pratique amorcée l'an passé. Par ailleurs, le rehaussement des normes encadrant ces travaux a aussi contribué à faire monter les coûts.

GRAPHIQUE 8

COÛT MOYEN DES SUIVIS (en milliers de dollars)



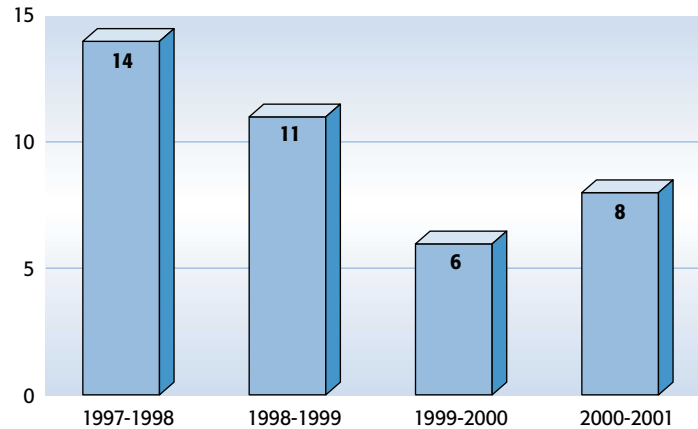
Soutien à l'égard du contrôle parlementaire

12.68 Le nombre de nos rapports discutés en commission parlementaire et le nombre d'heures pendant lesquelles nous assistons aux séances tenues par les différentes commissions parlementaires sont, selon nous, un bon indicateur de l'intérêt suscité par nos travaux auprès des députés. Au cours de l'année 2000-2001, la Commission de l'administration publique a examiné 7 rapports lors des séances publiques qu'elle a tenues; la Commission de l'économie et du travail en a utilisé un huitième lorsqu'elle s'est penchée sur les activités d'un ministère (graphique 9). Ainsi, 5 des 13 rapports de vérification de l'optimisation des ressources, 2 des 12 rapports de suivi et le rapport traitant de la révision du mandat législatif du Vérificateur général, tous publiés dans notre rapport annuel de 1999-2000, ont servi de base aux échanges publics entre les élus et les gestionnaires touchés par l'un ou l'autre de ces travaux. De plus, nous avons soutenu les parlementaires dans l'examen de 2 rapports annuels de gestion produits par autant d'unités autonomes de service. Nous avons également rencontré les membres de la Commission de l'administration publique afin de discuter de notre rapport d'activité pour 1999-2000.



GRAPHIQUE 9

RAPPORTS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL ÉTUDIÉS EN COMMISSION PARLEMENTAIRE



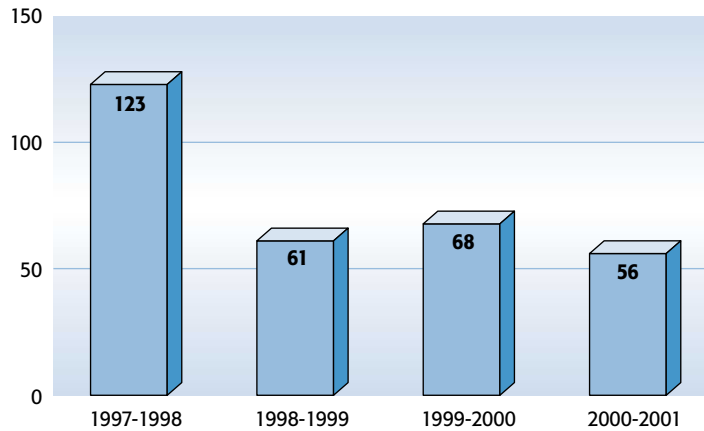
12.69 À ce propos, nous en sommes aux prémices. À la lumière de l'expérience vécue au fil des 16 années d'application de la *Loi sur le vérificateur général* et au terme de son mandat de 10 ans, le Vérificateur général estime que son mandat législatif devrait être retouché afin de lever les embûches qui font encore obstacle à sa mission de soutien à l'égard du contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics. Ce sujet, qui a déjà fait l'objet d'un rapport particulier¹, est à nouveau traité dans le chapitre 1 du présent tome.

12.70 Par ailleurs, le Vérificateur général a été présent 56 heures aux séances préparatoires ou publiques tenues par les commissions parlementaires (graphique 10). Rappelons que les séances publiques donnent l'occasion aux députés d'entendre les sous-ministres et les dirigeants d'organismes concernés par nos vérifications et de discuter avec eux des mesures prévues pour corriger les lacunes signalées dans nos rapports.

1. *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 1999-2000*, tome II, chapitre 2.

GRAPHIQUE 10

HEURES DE PRÉSENCE DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL AUX SÉANCES DES COMMISSIONS PARLEMENTAIRES*



* Les données publiées antérieurement à cet égard ont été redressées afin de tenir compte de la durée réelle des séances publiques plutôt que de leur durée prévue.

12.71 La diminution des heures consacrées à l'examen de nos rapports en 1998-1999 s'explique principalement par une période d'inactivité parlementaire occasionnée par la tenue d'une élection générale. En 1999-2000, bien que très peu de rapports de suivi aient été examinés, plusieurs des rapports de vérification de l'optimisation des ressources publiés durant l'année ont été étudiés en commission parlementaire. Pour ce qui est de 2000-2001, le Vérificateur général a uniquement été convoqué à la session d'automne de la Commission de l'administration publique.

Événements importants survenus à la suite de nos travaux

12.72 À la suite de nos vérifications, les entités visées s'engagent habituellement dans la recherche de solutions aux lacunes que nous avons soulevées à leur égard. L'année 2000-2001 a permis de nouveau à des gestionnaires d'exposer aux députés, réunis en commission parlementaire, les actions qu'ils entendaient prendre pour donner suite à nos recommandations. Outre ce premier impact, nous croyons qu'il est révélateur de mentionner quelques événements qui ont ponctué les derniers mois et qui sont reliés directement ou indirectement à certains de nos travaux de vérification :

- le dépôt, en **décembre 2000**, du projet de loi 173 – *Loi sur la sécurité civile* qui vise à mieux encadrer la protection des personnes et des biens contre les sinistres; ce projet fait écho à des recommandations que nous avons adressées au ministère de la Sécurité publique;



- la parution, en **décembre 2000**, du rapport Dicaire sur les services préhospitaliers d'urgence, qui est l'aboutissement de travaux entrepris quelque temps après le dépôt de notre rapport de vérification traitant de ce sujet;
- la parution, en **janvier 2001**, du rapport de la commission Clair sur les services de santé et les services sociaux; ce rapport fait référence à nos travaux et reprend plusieurs questions que nous avons soulevées;
- un débat nourri au sein de la société sur les répercussions sociales et économiques liées aux jeux de hasard et d'argent, notamment la tenue, en **février 2001**, d'un colloque à ce propos;
- la publication, en **avril 2001**, du rapport Corbo sur la libération et l'encadrement des détenus; ce document revoit chacune des étapes du processus de libération conditionnelle afin de déterminer des éléments de solution véritablement adaptés aux problèmes recensés; à plusieurs reprises, nos rapports abordant cette question y sont cités.

QUALITÉ DES TRAVAUX

- 12.73** Le Vérificateur général, eu égard au rôle qui lui est dévolu, se doit de produire des travaux d'une grande qualité, aussi bien en ce qui a trait à la certification de l'information financière qu'en ce qui a trait à celle des pratiques et de l'information de gestion. Plusieurs activités ont été incluses au calendrier de travail pour répondre à cet impératif.
- 12.74** Ainsi, au fil des diverses étapes nécessaires à la conduite des mandats, les contrôles suivants sont exercés:
- l'approbation de la stratégie de certification, de l'opinion du vérificateur sur les états financiers et du projet de rapport par le directeur, le directeur principal ou le vérificateur général adjoint concerné, selon l'importance et les risques du mandat;
 - la révision des dossiers par le chargé de projet et le directeur;
 - l'administration d'un questionnaire d'autocontrôle de la qualité des dossiers de vérification de l'optimisation des ressources;
 - des consultations auprès de la direction des services-conseils et de l'assurance qualité ou des services juridiques lorsque le mandat requiert une recherche plus poussée ou un traitement particulier;
 - le contrôle a priori par la direction des services-conseils et de l'assurance qualité de la présentation des états financiers.
- 12.75** De plus, une inspection a posteriori des dossiers de vérification est faite de manière à mesurer le respect des normes professionnelles et la qualité du travail. Cette inspection peut être réalisée par la direction des services-conseils et de l'assurance qualité ou par l'Ordre des comptables agréés du Québec, qui examine nos dossiers tous les quatre ans.

- 12.76** En 2000-2001, l'inspection a posteriori effectuée par la direction des services-conseils et de l'assurance qualité a porté sur sept dossiers de certification de l'information financière et un dossier de vérification de l'optimisation des ressources. La direction a été à même de conclure que ces missions ont été exécutées avec la qualité et le soin nécessaires et qu'à tous égards importants, les normes de vérification généralement reconnues et les normes adoptées par le Vérificateur général ont été respectées.
- 12.77** La qualité de nos travaux dépend aussi de la connaissance que nous avons des changements qui surviennent dans l'administration gouvernementale, dans la profession et dans les méthodes de gestion. C'est pourquoi plusieurs membres de l'effectif du Vérificateur général participent activement aux travaux d'associations et de comités liés notamment à la vérification législative, à la vérification de l'optimisation des ressources, aux normes de la profession, à la vérification informatique et à la gestion. Nous participons aussi à divers groupes de coordination au sein de l'administration gouvernementale.

GESTION

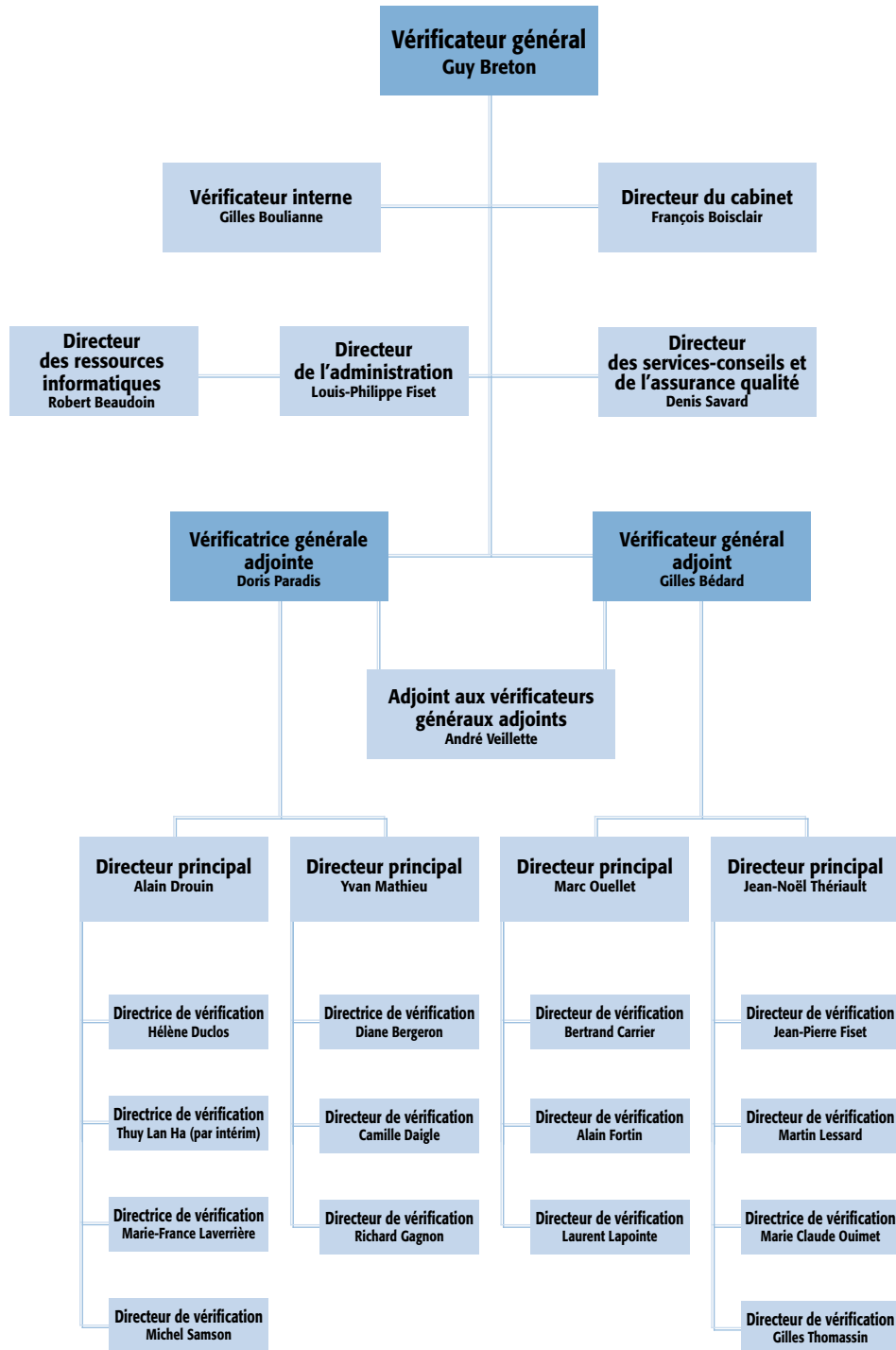
Structure organisationnelle

- 12.78** Le Vérificateur général s'est doté d'une structure organisationnelle lui permettant de s'acquitter de ses devoirs et de ses responsabilités (figure 2).
- 12.79** Les activités de vérification sont sous la gouverne des deux vérificateurs généraux adjoints. Pour les seconder dans leurs tâches, quatre directeurs principaux sont chargés de coordonner les travaux des 14 directions de vérification. En vue d'augmenter l'efficience et l'efficacité des équipes de travail, chaque direction se voit confier les mandats reliés à des domaines d'activité particuliers; on peut nommer ici l'agriculture, la culture, l'éducation, la santé, etc.
- 12.80** Quant aux activités de soutien, elles se divisent en trois secteurs: la direction des services-conseils et de l'assurance qualité, celle de l'administration et celle du cabinet.
- 12.81** La direction des services-conseils et de l'assurance qualité assure le soutien direct à la vérification par ses services-conseils, l'assurance qualité a priori et a posteriori, l'élaboration de normes et d'orientations, le développement professionnel ainsi que la recherche et l'expérimentation.
- 12.82** La direction de l'administration, de son côté, se charge de la gestion des ressources humaines, informationnelles, financières et matérielles.
- 12.83** La direction du cabinet est responsable pour sa part des communications avec nos divers interlocuteurs ainsi que des services juridiques. Une personne rattachée au cabinet agit aussi à titre de vérificateur interne et, relativement à cette fonction, elle relève directement du Vérificateur général.



FIGURE 2

ORGANIGRAMME

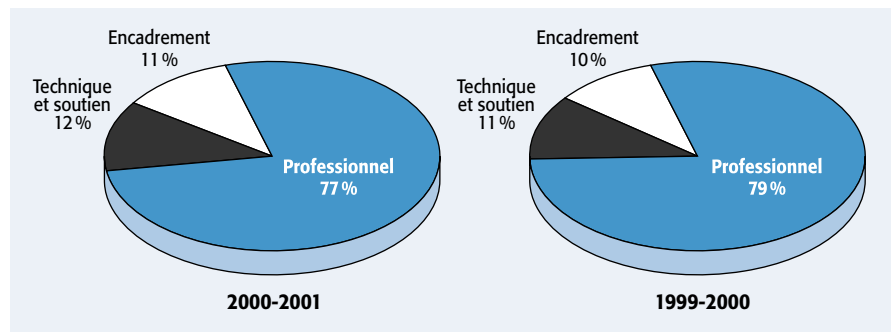


Force de travail

12.84 Pour l'année 2000-2001, l'effectif budgété s'établissait à 203 postes réguliers partagés entre le bureau de Québec (161) et le bureau de Montréal (42). Le graphique 11 présente la répartition du personnel selon les catégories en cause.

GRAPHIQUE 11

RÉPARTITION DU PERSONNEL



12.85 La nouvelle répartition du personnel découle de la nomination d'un second vérificateur général adjoint et d'un directeur de vérification des systèmes d'information, de la conversion en poste de cadre de deux postes occupés par des professionnels en situation de gestion, de l'ajout d'une secrétaire aux opérations de vérification et de l'engagement d'une technicienne en ressources humaines.

12.86 Par ailleurs, le Vérificateur général a recours à des ressources professionnelles externes, principalement pour s'adjoindre du personnel d'appoint ou des experts dans différents domaines d'activité reliés à la vérification. L'expérience et les connaissances de ces derniers appuient de façon constructive et enrichissent le savoir-faire des équipes de vérification.

Ressources humaines

12.87 La qualité et la compétence des ressources humaines du Vérificateur général constituent sa force majeure. C'est pourquoi il reconnaît leur apport comme une valeur organisationnelle. Plus de 80 p. cent du budget est affecté aux traitements et autres rémunérations.

Orientation

12.88 Viser une gestion efficace et mobilisatrice, adaptée aux nouvelles réalités.



Objectif

- 12.89** Maintenir notre expertise en consolidant notre équipe et en réduisant le taux de roulement du personnel de vérification à 10 p. cent.

Résultats

- 12.90** L'année 2000-2001 a affiché un taux de roulement élevé du personnel de vérification, soit 19,2 p. cent. Nous sommes encore loin du but, mais nous comptons redoubler d'effort en vue d'obtenir le résultat visé dans les meilleurs délais.
- 12.91** Un sondage sur la satisfaction des employés au travail a été réalisé auprès de tous, au début de septembre 2000, pour soutenir la recherche de pistes d'action destinées à consolider l'effectif et à abaisser le taux annuel de roulement du personnel de vérification.
- 12.92** Les résultats de ce sondage traduisent un degré élevé de satisfaction au travail, qui place le Vérificateur général au deuxième rang des 21 organisations publiques ou privées qui ont fait le même exercice de mesure. Parmi les principaux motifs qui expliquent l'appréciation favorable des répondants, on note la qualité de la formation et des services offerts aux employés de même que l'excellence des relations avec les supérieurs et les collègues.
- 12.93** Les répondants ont par ailleurs signalé à la direction quelques situations susceptibles d'amélioration. Elles concernent notamment l'information sur les dossiers importants, les perspectives de carrière chez le Vérificateur général et l'organisation du travail, le personnel considérant qu'il lui faut accomplir des tâches exigeantes dans des conditions parfois difficiles.

Attraction et rétention de la main-d'œuvre

- 12.94** Au cours de l'année, en s'appuyant sur les résultats du sondage, la direction a approuvé un plan d'action (2000-2003) sur la consolidation de l'effectif établissant quatre axes d'intervention : la rétention du personnel, l'attraction et le bassin de main-d'œuvre, la rémunération et les conditions de travail ainsi que l'organisation du travail. Afin d'appliquer ce plan d'action et d'en assurer la coordination, nous avons recruté un nouvel employé.
- 12.95** En juin 2001, nous avons également présenté un mémoire au Secrétariat du Conseil du trésor par lequel nous demandions que soient apportées des modifications à la classification des agents et agentes du Vérificateur général, à leurs conditions de travail ainsi qu'à leur échelle salariale.
- 12.96** En vue de parfaire les compétences professionnelles de l'effectif, l'organisation soutient l'employé qui cherche à augmenter ses connaissances en lui remboursant les frais d'inscription et de scolarité pour des cours pertinents à son travail et suivis dans un établissement reconnu par le ministère de l'Éducation.

- 12.97** Nous avons aussi élaboré et mis en œuvre une première politique relative à l’octroi d’un congé avec traitement lors d’un long déplacement à l’extérieur, et conçu une seconde politique balisant l’attribution de bonis pour rendement exceptionnel à des équipes de travail.
- 12.98** Enfin, la direction a établi avec tout nouvel employé en vérification un contrat d’engagement pour les trois années suivant son entrée en fonction, le Vérificateur général se réservant ainsi l’exclusivité de ses services à l’intérieur de l’appareil gouvernemental, sauf en cas de promotion.

Dotation en personnel

- 12.99** Les postes devenus vacants à la suite du départ de nos employés ont exigé une recherche active de nouvelles ressources. Ainsi, à l’automne 2000, 7 concours de recrutement ont été tenus afin de pourvoir les postes de comptables agréés vacants et de combler les besoins éventuels à cet égard. Au cours de l’année, 27 personnes sont entrées au service du Vérificateur général, y compris la seule personne admissible à un emploi et appartenant à un des groupes ciblés par le Programme d’accès à l’égalité de la fonction publique du Québec pour les membres des communautés culturelles. Au printemps 2001, nous avons dû lancer 8 nouveaux concours, eu égard à nos besoins en main-d’œuvre.
- 12.100** D’autre part, 19 personnes ont été embauchées pour occuper des emplois occasionnels, principalement pendant la période intensive de la certification de l’information financière. Il a fallu également nous adresser à des cabinets privés pour retenir les services de 31 vérificateurs contractuels, étant donné la pénurie de candidats qualifiés disponibles pour travailler sur une base occasionnelle; ce problème a été plus aigu au bureau de Montréal, où nous avons été contraints d’impartir la réalisation de 4 mandats.
- 12.101** Des mesures ont été prises en vue d’éliminer les écarts entre les besoins en vérification et les ressources en place, notamment la décision d’élaborer un plan d’effectif. Celui-ci n’étant pas encore terminé, nous nous inspirerons des travaux actuellement menés par le Conseil canadien des vérificateurs législatifs pour aller plus avant dans ce projet.
- 12.102** Le tableau 5 donne la répartition de notre effectif de vérification en fonction du nombre d’années d’expérience professionnelle. Soulignons que, des 26 personnes en vérification qui ont quitté l’organisation durant l’année, 20 avaient plus de 5 ans d’expérience.

**TABLEAU 5**

RÉPARTITION DE L'FFECTIF DE VÉRIFICATION
SELON LES ANNÉES D'EXPÉRIENCE
PROFESSIONNELLE (en pourcentage)

	2000-2001	1999-2000
0-5 ans	26,0	42,9
6-10 ans	40,0	28,6
11 ans et plus	34,0	28,5

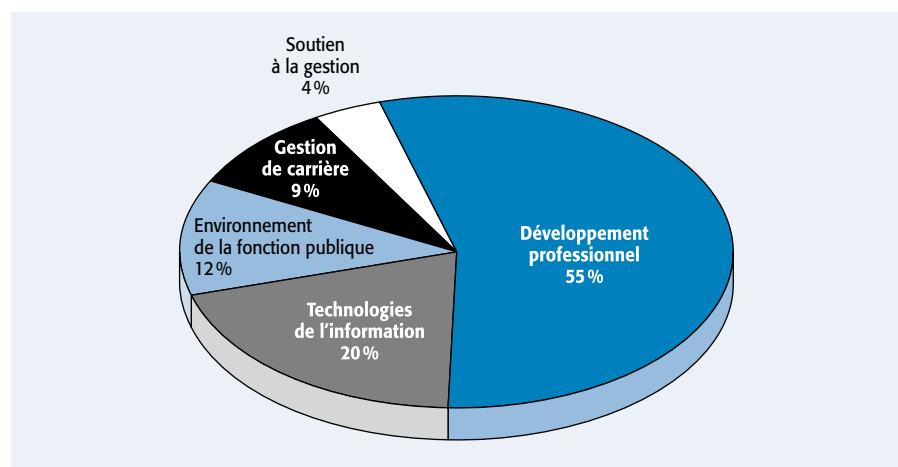
12.103 Bien que le personnel de vérification possède une grande expérience professionnelle, 57 p. cent de cet effectif travaille depuis moins de 5 ans chez le Vérificateur général. Le déroulement des vérifications de l'optimisation des ressources en est influencé puisque nos professionnels doivent adapter leur savoir-faire à notre organisation et s'initier aux rouages de l'État, attendu que la majorité d'entre eux ont commencé leur carrière dans le secteur privé.

Développement professionnel

12.104 Le Plan de développement des ressources humaines pour 2000-2001 contenait des actions visant à maintenir et à accroître la compétence de l'effectif (graphique 12). Pour concrétiser les projets énoncés dans ce document, nous avons prévu que 1 416 jours-personnes seraient utilisés au chapitre de la formation, en nous référant aux 203 postes budgétés. En réalité, nous avons investi 1 556 jours-personnes, soit 7 jours en moyenne – ce qui rejoint notre objectif – pour chacun des 223 employés qui ont suivi des activités de formation. Le Vérificateur général a ainsi affecté 3,9 p. cent de sa masse salariale à la formation et au perfectionnement, une proportion excédant largement celle qui est exigée par la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.

GRAPHIQUE 12

RÉPARTITION DE LA FORMATION SELON LES ORIENTATIONS



12.105 Voici les principales réalisations en matière de formation :

- offre d'une formation de base sur nos méthodes de travail et sur l'environnement gouvernemental aux nouveaux membres du personnel de vérification ;
- tenue d'activités de ressourcement destinées au personnel de vérification au regard des compétences en vérification, notamment en matière de gestion par résultats et contrôle, de stratégie mixte et d'échantillonnage statistique en VOR ;
- offre de séances de formation nécessitées par la mise à jour des outils bureautiques : Windows 2000, utilisation du logiciel de production de feuilles maîtresses, navigation et recherche dans Internet, etc. ;
- participation des membres de l'effectif à des congrès et à des colloques dans le but d'améliorer leurs connaissances de l'environnement gouvernemental et des entités que nous vérifions.

Climat de travail et mobilisation des employés

12.106 Par sa politique de communication, le Vérificateur général s'est fixé des objectifs pour augmenter l'adhésion des employés aux valeurs et aux orientations de l'organisation, renforcer la fierté et le sentiment d'appartenance et contribuer à la qualité de vie au travail. Les moyens de communication interne ont été revus et bonifiés afin de répondre avec plus d'acuité au besoin exprimé par le personnel d'être davantage informé des grands dossiers que nous pilotons. Dans ce cadre :

- le bulletin *Le Lien*, publié quatre fois durant l'année, a permis aux employés de présenter des mandats qui étaient sous leur responsabilité et d'exposer les enjeux qui étaient associés à leurs travaux ;
- notre intranet a été optimisé de sorte que toutes les directions sont en mesure d'y déposer des documents de référence et des outils de travail pertinents.

12.107 En outre, l'Association des employés du Vérificateur général, qui regroupe la majorité de l'effectif du bureau de Québec, a connu une année bien remplie. En effet, de nombreuses activités sociales et sportives ont eu lieu, telles que le souper de Noël et le tournoi de golf. Ces activités contribuent à maintenir un climat agréable au sein de l'organisation. Soulignons que l'Association a sa propre section dans notre intranet.

Ressources informationnelles

12.108 En 2000-2001, nous en étions à la deuxième année de la mise en œuvre du Plan directeur des technologies de l'information 1999-2002. Les orientations stratégiques de ce plan visent, entre autres, le rehaussement du réseau local, le maintien à jour du parc d'équipements informatiques, l'amélioration des systèmes et des outils de vérification, la refonte du site Internet, la mise en place d'un intranet et l'implantation du système de gestion intégrée des ressources (GIREs).



- 12.109** Conformément au Plan directeur des technologies de l'information, nous avons fait l'acquisition de nouveaux appareils, ce qui a permis de renouveler près de 55 p. cent de l'ensemble du parc informatique. Les systèmes d'exploitation de tous les postes de travail et des serveurs ainsi que plusieurs logiciels ont été mis à niveau pour fonctionner dans l'environnement Windows 2000.
- 12.110** Nous avons mis en place une nouvelle infrastructure de communication, laquelle permet un meilleur temps de réponse et favorise la stabilité lorsque nos employés ont à se brancher au réseau local par modem. Nous avons également mené à bien un projet qui rend possible la connexion au réseau informatique du Vérificateur général à partir du réseau intégré de communication informatique et bureautique gouvernemental (RICIB), et ce, dans un environnement sécuritaire et performant.

Ressources financières

- 12.111** Les états financiers publiés à la fin de ce chapitre présentent une comparaison entre les dépenses réelles de l'exercice 2000-2001 et les prévisions budgétaires ainsi que les dépenses réelles de 1999-2000. Les dépenses effectuées en 2000-2001 ont augmenté de 1,2 p. cent par rapport à celles de 1999-2000; l'écart entre les dépenses réelles et les dépenses budgétées est très faible, soit 1,7 p. cent.
- 12.112** Pour l'exercice 2000-2001, l'écart le plus marqué par rapport aux prévisions et à l'année dernière concerne le poste « services ». En effet, nous avons connu une hausse importante au chapitre des honoraires professionnels, hausse totalisant près de 130 000 dollars. Cette augmentation est liée au fait que nous avons dû avoir recours à des cabinets privés pour obtenir du personnel supplémentaire par suite d'une pénurie de la main-d'œuvre occasionnelle. Les dépenses de formation ont pour leur part augmenté de 60 000 dollars.

PLANIFICATION POUR 2001-2002

- 12.113** Nous voulons poursuivre en 2001-2002 la réalisation de nos orientations stratégiques, qui constituent depuis l'an passé notre projet d'entreprise. Toutefois, nous savons d'ores et déjà que nous ne pourrions atteindre tous les objectifs qui s'y rapportent, vu le manque de ressources qui réfrène nos desseins. Le Vérificateur général a donc acheminé, en juin 2001, une demande au Bureau de l'Assemblée nationale pour que nous soient accordés 43 postes additionnels sur une période de 18 mois. Il s'agirait en fait du rétablissement du niveau de l'effectif consenti antérieurement au Vérificateur général dans la foulée de l'élargissement, depuis 1985, de son mandat de vérification législative. Nous avons aussi sensibilisé les membres de la Commission de l'administration publique concernant les besoins de l'organisation.

- 12.114** En marge de cette initiative, le Comité de direction a déterminé les interventions prioritaires et approuvé la planification opérationnelle la plus efficace dans les circonstances, compte tenu des orientations stratégiques, des politiques internes et des ressources disponibles.
- 12.115** Nous poursuivons nos efforts pour recourir à de nouveaux indicateurs de mesure tout en raffinant ceux que nous utilisons déjà. L'avancement de ces travaux est néanmoins tributaire du développement de systèmes capables de traiter l'information de gestion requise afin de concrétiser les améliorations souhaitées.
- 12.116** Tout compte fait, plusieurs dossiers des plus stimulants suivent leur cours avec une bonne vitesse de croisière tandis que des projets novateurs se dessinent à l'horizon : révision du mandat législatif, certification de l'information sur la performance, attraction et rétention du personnel, développement du bassin de main-d'œuvre, amélioration de la mesure de la performance, etc. Ils attestent notre volonté de secondar avec ardeur et constance les députés dans l'exercice de leur mandat de contrôle parlementaire, en plus de représenter des défis motivants.



ÉTATS FINANCIERS

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

L'état des dépenses et des crédits autorisés du Vérificateur général du Québec a été dressé par le Vérificateur général, qui est responsable de sa préparation et de sa présentation, y compris les estimations et les jugements importants.

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

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

Le cabinet privé Laberge Lafleur, comptables agréés, a procédé à la vérification de l'état des dépenses et des crédits autorisés du Vérificateur général, conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et son rapport des vérificateurs expose la nature et l'étendue de cette vérification et l'expression de son opinion. Les vérificateurs externes peuvent, sans aucune restriction, rencontrer le Vérificateur général ou son directeur de l'administration pour discuter de tout élément qui concerne leur vérification.

Directeur de l'administration

Le vérificateur général du Québec

Québec, le 23 août 2001

Laberge Lafleur
S.E.N.C. de comptables agréés

Place de la Cité, tour Belle Cour
2600, boul. Laurier, bureau 2960
Sainte-Foy (Québec)
G1V 4M6
Téléphone: (418) 659-7265
Télécopieur: (418) 659-5937

Le 23 août 2001

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Aux membres de l'Assemblée nationale

Nous avons vérifié l'état des dépenses et des crédits autorisés du Vérificateur général du Québec pour l'année financière terminée le 31 mars 2001. La responsabilité de cet état financier incombe à la direction du Vérificateur général du Québec. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur cet état financier en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que l'état financier est exempt d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans l'état financier. Elle comprend également l'évaluation des conventions comptables suivies et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble de l'état financier.

À notre avis, les sommes présentées à cet état financier ont été dépensées aux fins pour lesquelles l'Assemblée nationale les avait affectées et de la façon prescrite par les lois, règlements, directives et règles en vigueur. Cet état financier donne, à tous les égards importants, une image fidèle des dépenses et des crédits autorisés du Vérificateur général du Québec pour l'année financière terminée le 31 mars 2001, selon les conventions comptables énoncées à la note 2.



Comptables agréés



VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC
ÉTAT DES DÉPENSES ET DES CRÉDITS AUTORISÉS
 POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2001
 (en milliers de dollars)

	2001		2000
	Budget	Réel	Réel
DÉPENSES			
Rémunération – personnel			
Traitements	12 180	11 606	11 707
Autres rémunérations	375	382	371
	12 555	11 988	12 078
Fonctionnement – autres dépenses			
Communications et transports	618	599	538
Services	900	1 241	1 047
Entretien	32	32	39
Loyers	705	693	689
Fournitures	99	100	104
Équipement	77	66	58
Amortissement des immobilisations	186	191	193
Autres dépenses	8	14	7
	2 625	2 936	2 675
Dépenses effectuées	15 180	14 924	14 753
Moins : amortissement des immobilisations	(186)	(191)	(193)
Plus : investissements en immobilisations	40	314	154
	15 034	15 047	14 714
CRÉDITS			
Autorisés		15 034	14 479
Supplémentaires		22	235
Non utilisés		(9)	–
Utilisés		15 047	14 714

NOTES AFFÉRENTES À L'ÉTAT FINANCIER POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2001

1. Nature des activités

En vertu de la *Loi sur le vérificateur général* (L.R.Q., chapitre V-5.01), le Vérificateur général du Québec effectue notamment la vérification des livres et comptes du Fonds consolidé du revenu, des organismes publics et de plusieurs organismes et entreprises du gouvernement du Québec. Cette vérification comporte la vérification financière et la vérification de la conformité des opérations avec les lois, règlements, politiques et directives. Elle peut comporter également la vérification de l'optimisation des ressources du Fonds consolidé du revenu, des organismes publics et des organismes du gouvernement et la vérification des systèmes et procédés mis en œuvre par les entreprises du gouvernement pour contrôler et protéger leurs biens. Les résultats de ces vérifications sont communiqués régulièrement à l'Assemblée nationale.

2. Conventions comptables

L'état des dépenses et des crédits autorisés a été préparé par la direction selon la méthode de la comptabilité d'exercice et les conventions comptables énoncées ci-dessous.

Les dépenses comprennent le coût des biens et services acquis au cours de l'exercice, à l'exception des immobilisations pour lesquelles un amortissement annuel est comptabilisé selon la méthode de l'amortissement linéaire en fonction de leur durée de vie utile.

Catégorie	Durée
Matériel et équipement	5 ans
Équipement informatique	3 ans

Le coût de certains services de soutien est assumé par divers ministères et organismes et n'est pas présenté à l'état financier.

Les opérations du Vérificateur général du Québec font partie des opérations du Fonds consolidé du revenu et sont, par conséquent, présentées dans les états financiers consolidés du gouvernement du Québec (programme 2 des personnes désignées par l'Assemblée nationale).



3. Engagement

Le Vérificateur général du Québec loue de l'Assemblée nationale des locaux en vertu d'un contrat de location-exploitation expirant en décembre 2007. Les loyers minimums futurs s'établissent comme suit :

Exercice se terminant le 31 mars 2002	456 000
2003	456 000
2004	456 000
2005	456 000
2006	456 000
2007 et suivant	798 000
	3 078 000 \$

4. Budget

Le budget présenté à l'état des dépenses et des crédits autorisés ne fait pas l'objet du rapport des vérificateurs.

