



VÉRIFICATEUR
GÉNÉRAL DU QUÉBEC

**RAPPORT
À L'ASSEMBLÉE NATIONALE
POUR L'ANNÉE 2003-2004
TOME II**

1
Chapitre

***Observations
du vérificateur général,
M. Renaud Lachance***

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1.1
NOMINATION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL	1.4
RÉVISION DE LA LOI SUR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL	1.5
Vérification de l'optimisation des ressources des entreprises du gouvernement	1.8
Vérification auprès des bénéficiaires d'aide gouvernementale	1.14
PROJET DE LOI N° 78, LOI MODIFIANT LA LOI SUR LA CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC	1.17
PROJET DE LOI N° 61, LOI SUR L'AGENCE DES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ DU QUÉBEC	1.18
MISE EN ŒUVRE DU SYSTÈME SAGIR	1.23
SOMMAIRE DU CONTENU DU PRÉSENT TOME	1.31
CONCLUSION	1.45
Annexe 1 – Présentation de M. Renaud Lachance	
Annexe 2 – Extraits du communiqué de presse du 9 décembre 2003 du ministre des Finances de l'Ontario relativement au projet de loi n° 18	

Sigles utilisés dans ce chapitre

GIRES	Gestion intégrée des ressources
SAGIR	Solutions d'affaires en gestion de l'information sur les ressources
SCT	Secrétariat du Conseil du trésor



INTRODUCTION

- 1.1 L'Assemblée nationale du Québec confie au Vérificateur général le mandat de favoriser, par la vérification, le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics. Ce mandat comporte, dans la mesure jugée appropriée par le Vérificateur général, la vérification financière, celle de la conformité des opérations avec les lois, règlements, énoncés de politique et directives, ainsi que la vérification de l'optimisation des ressources, appelée aussi « vérification de gestion ». Son champ de compétence s'étend principalement au gouvernement, à ses organismes et à ses entreprises; il a également compétence en matière de vérification se rapportant aux fonds versés sous forme de subventions.
- 1.2 Dans le rapport annuel qu'il soumet à l'Assemblée nationale, le Vérificateur général signale les sujets découlant de ses travaux qui méritent d'être portés à l'attention des parlementaires. Ce rapport est publié en deux tomes: le premier en juin et l'autre en décembre.
- 1.3 Chaque tome débute par un chapitre qui donne au Vérificateur général l'occasion d'établir un contact plus personnel avec le lecteur et de partager ses observations ainsi que ses préoccupations quant à la mission qu'il poursuit et à l'évolution de l'administration gouvernementale; de plus, le lecteur y trouve une brève présentation des questions abordées dans l'ouvrage.

NOMINATION DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL¹

- 1.4 Depuis le 9 août 2004, j'exerce la fonction de vérificateur général du Québec que l'Assemblée nationale m'a confiée. Je suis honoré de la confiance qui m'est ainsi manifestée. J'assure les membres de l'Assemblée de mon engagement à contribuer au bon fonctionnement de nos institutions démocratiques en les assistant dans l'exercice du contrôle parlementaire des activités de l'administration gouvernementale. Je tiens à remercier M^{me} Doris Paradis, vérificatrice générale adjointe, qui a agi à titre de vérificatrice générale par intérim pendant plus de deux ans et demi. La qualité de l'organisation que j'ai découverte en entrant en fonction témoigne de la compétence avec laquelle elle a assumé ses responsabilités intérimaires.

RÉVISION DE LA LOI SUR LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

- 1.5 En novembre 2003, la vérificatrice générale par intérim a transmis au gouvernement des propositions de modifications à la *Loi sur le vérificateur général* afin qu'elles soient soumises à l'Assemblée nationale. Les modifications proposées sont décrites dans les tomes précédents du rapport du Vérificateur général²; j'invite le lecteur à s'y référer au besoin.

1. Le lecteur trouvera, à l'annexe 1, une brève présentation de M. Renaud Lachance.

2. Le lecteur pourra consulter les paragraphes 1.5 à 1.16 du tome II du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 2002-2003* ainsi que les paragraphes 1.5 à 1.18 du tome I du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 2003-2004*.

- 1.6 Ces propositions découlent du bilan de l'application de la *Loi sur le vérificateur général* présenté dans le tome II du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 1999-2000*. En outre, elles tiennent compte des attentes et des préoccupations que les membres de la Commission de l'administration publique ont exprimées relativement à divers aspects du mandat du Vérificateur général³.
- 1.7 Au moment où s'achève la préparation du présent tome, soit à la mi-novembre 2004, le gouvernement n'a pas déposé de projet de loi modifiant la *Loi sur le vérificateur général*. Cependant, j'ai discuté de cette question avec divers intervenants et j'ai confiance que des modifications législatives seront proposées à l'Assemblée nationale dans un avenir prochain. C'est le cas, par exemple, pour la vérification de l'optimisation des ressources des entreprises du gouvernement, sujet de première importance qui est étroitement associé à la modernisation des règles de gouvernance de ces entreprises.

Vérification de l'optimisation des ressources des entreprises du gouvernement

- 1.8 Pour bien comprendre la problématique relative à la vérification de l'optimisation des ressources des entreprises du gouvernement, il faut savoir que le texte actuel de la *Loi sur le vérificateur général* fait une distinction entre les entreprises du gouvernement dont le Vérificateur général vérifie lui-même les états financiers et celles dont la vérification des états financiers est confiée à un vérificateur du secteur privé. Dans le premier cas, la loi me confie explicitement le mandat d'effectuer des vérifications de l'optimisation des ressources, mais seulement après avoir pris entente avec le conseil d'administration de l'entité; cette exigence s'est révélée être une entrave à ce type de vérification à la Caisse de dépôt et placement du Québec. Dans le second cas, la loi n'attribue pas un tel mandat aux autres vérificateurs du secteur privé et elle est peu explicite quant à la latitude accordée au Vérificateur général en matière de vérification de l'optimisation des ressources dans ces entreprises. Par exemple, Hydro-Québec, la Société des alcools du Québec et la Société générale de financement du Québec sont dans ce cas.
- 1.9 Les propositions de modifications législatives transmises au gouvernement en novembre 2003 visent donc à clarifier la loi, de sorte que je puisse mener sans difficulté, dans toutes les entreprises du gouvernement, de telles vérifications afin d'informer adéquatement l'Assemblée nationale.

3. COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, *Huitième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics*, décembre 2001, chapitre 1, p. 7-14; COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, « Audition du Vérificateur général sur la révision de son mandat législatif », *Journal des débats*, le jeudi 6 septembre 2001; COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, « Audition du Vérificateur général dans le cadre de l'examen de son rapport annuel 2000-2001 [section Ajout au mandat d'un volet environnemental] », *Journal des débats*, le jeudi 5 septembre 2002.



- 1.10** Des parlementaires sont favorables à ces propositions; d'autres craignent que les constatations découlant d'une vérification de l'optimisation des ressources dans une entreprise du gouvernement ne puissent nuire à ses activités commerciales, du fait que mes rapports à l'Assemblée nationale sont publics.
- 1.11** Les propositions de modifications législatives suggèrent donc une nouvelle approche qui tient compte de la nature commerciale des activités de certaines entreprises du gouvernement. Celle-ci permettrait que les résultats d'une vérification de l'optimisation des ressources ne soient pas rendus publics si elle porte sur une entreprise du gouvernement désignée par une résolution de l'Assemblée nationale ou sur certaines de ses activités. Bien sûr, je demeure ouvert à toute discussion au sujet d'une autre voie de solution qui offrira les garanties suffisantes pour que je puisse m'acquitter de mon mandat.
- 1.12** Il est intéressant d'observer la situation en Ontario, où l'Assemblée législative a adopté le 22 novembre 2004 un projet de loi qui vise notamment à permettre la vérification de l'optimisation des ressources auprès de toutes les sociétés de la Couronne et de leurs filiales⁴. Dans les autres provinces, règle générale, de telles vérifications dans les entreprises ne sont pas assujetties à des ententes préalables.
- 1.13** Au cours des dernières années, plusieurs parlementaires se sont clairement prononcés en faveur de la transparence et de l'imputabilité des entreprises gouvernementales et ont appuyé publiquement les demandes du Vérificateur général. J'ai donc confiance que les difficultés rencontrées en matière de vérification dans ces entreprises seront résolues prochainement. Cette question touche aux fondements du contrôle parlementaire des entreprises du gouvernement et les parlementaires en détiennent la solution.

Vérification auprès des bénéficiaires d'aide gouvernementale

- 1.14** Je note avec intérêt que la Commission de l'administration publique, à la suite de l'examen d'une question liée à l'utilisation de subventions gouvernementales versées à des bénéficiaires par l'intermédiaire d'un organisme privé, a formulé la recommandation suivante :

Que le gouvernement présente rapidement un projet de loi modifiant la *Loi sur le vérificateur général* pour étendre la compétence du Vérificateur général concernant la vérification de toute forme de soutien provenant directement ou indirectement des organismes publics ainsi que des [organismes] et des entreprises du gouvernement jusqu'à leur destinataire ultime⁵.

4. Le lecteur trouvera, à l'annexe 2, des extraits du communiqué de presse du 9 décembre 2003 du ministre des Finances de l'Ontario.

5. COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, *Douzième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics*, juin 2004, p. 31.

- 1.15** Cette recommandation est contenue dans le rapport que la Commission a déposé en juin 2004 à la suite de l’audition de sous-ministres et de dirigeants d’organismes publics sur leur gestion. L’Assemblée nationale a pris ce rapport en considération le 26 octobre dernier à l’occasion d’un débat au cours duquel cette recommandation a été énoncée de vive voix.
- 1.16** Je souhaite, tout comme les parlementaires, que le gouvernement donne suite dans les meilleurs délais aux propositions de modifications législatives à la *Loi sur le vérificateur général*. Ces propositions visent notamment à me permettre d’effectuer les travaux de vérification que je juge appropriés relativement à toute forme d’aide, à l’exception de l’aide aux personnes, versée par un ministère, un organisme ou une entreprise du gouvernement ou versée indirectement par l’intermédiaire d’un organisme non gouvernemental.

PROJET DE LOI N^o 78, LOI MODIFIANT LA LOI SUR LA CAISSE DE DÉPÔT ET PLACEMENT DU QUÉBEC

- 1.17** Le 11 novembre 2004, le gouvernement a présenté à l’Assemblée nationale le projet de loi n^o 78, *Loi modifiant la Loi sur la Caisse de dépôt et placement du Québec*. Ce projet de loi traite notamment du mandat du Vérificateur général à l’égard de la Caisse de dépôt et placement du Québec. À la suite de son dépôt à l’Assemblée nationale, j’ai eu des discussions avec les autorités gouvernementales concernées au sujet des ajustements que je juge nécessaires à ce projet afin que je puisse remplir adéquatement mon rôle auprès de cette importante entreprise du gouvernement. Je compte formuler mes commentaires sur ce projet de loi à la commission chargée de l’examiner.

PROJET DE LOI N^o 61, LOI SUR L’AGENCE DES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ DU QUÉBEC

- 1.18** J’ai transmis à la Commission des finances publiques, le 11 novembre dernier, copie d’une lettre adressée à la ministre responsable de l’Administration gouvernementale et présidente du Conseil du trésor afin d’apporter quelques précisions relativement à mon rôle quant à l’agence dont la constitution est prévue dans le projet de loi n^o 61, *Loi sur l’Agence des partenariats public-privé du Québec*. Cette intervention m’est apparue nécessaire, compte tenu des interrogations soulevées à ce propos lors de la commission parlementaire qui a étudié le projet de loi.
- 1.19** J’ai confirmé à la ministre que, selon le texte du projet de loi, le Vérificateur général aurait accès à l’Agence et à toutes ses filiales. J’ai cependant indiqué que cet accès ne garantirait pas nécessairement la réalisation d’une vérification de l’optimisation des ressources.



- 1.20** En effet, le projet de loi portant sur l'Agence prévoit qu'elle financera ses activités par des revenus autonomes. Il est donc possible qu'elle acquière le statut d'entreprise du gouvernement. Si l'Agence acquérait ce statut, elle pourrait m'empêcher de mener les travaux de vérification de l'optimisation des ressources que je jugerais nécessaires. En effet, son conseil d'administration pourrait refuser de conclure l'entente préalable prévue dans la loi, problématique que j'ai exposée dans les sections précédentes de ce chapitre.
- 1.21** En outre, les filiales de l'Agence seront constituées en vertu de la *Loi sur les compagnies* (L.R.Q., c. C-38). Cette dernière loi prévoit la nomination d'un vérificateur du secteur privé. En pareille situation, j'exerce un droit de regard sur les travaux de vérification financière faits par ce vérificateur. Toutefois, lorsqu'un tel vérificateur effectue la vérification financière, la *Loi sur le vérificateur général* est muette sur la possibilité de mener une vérification de l'optimisation des ressources dans les filiales concernées.
- 1.22** Il m'est donc apparu essentiel de communiquer ces informations à la ministre ainsi qu'aux membres de la Commission des finances publiques, afin qu'ils n'aient pas l'impression que je pourrais de façon certaine vérifier et commenter la gestion de l'Agence et de ses filiales, même si le projet de loi me désigne à titre de vérificateur de l'Agence. Bien entendu, ce constat n'est pas propre à l'agence projetée; il est commun à toutes les entreprises du gouvernement. Il s'agit donc d'un problème relié à la *Loi sur le vérificateur général*, qu'il importe de régler.

MISE EN ŒUVRE DU SYSTÈME SAGIR

- 1.23** Lors de sa dernière intervention à propos du projet de gestion intégrée des ressources (GIRES) en décembre dernier, ma prédécesseure avait mentionné que le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) devait analyser avec attention la situation, reconsidérer au besoin les assises de ce projet et proposer un nouveau plan d'action. Le projet GIRES visait à unifier la gestion des informations relatives aux ressources humaines, financières et matérielles par l'adoption des meilleures pratiques en la matière. Il a été interrompu en septembre 2003 en raison des coûts qui ne cessaient d'augmenter et des résultats incertains.
- 1.24** Le SCT est à élaborer un autre projet en harmonie avec les orientations gouvernementales, connu sous le nom de « Solutions d'affaires en gestion de l'information sur les ressources » (SAGIR). Un premier volet implique des travaux à propos de diverses fonctionnalités de base concernant la gestion des ressources financières et matérielles qu'on prévoit implanter entre avril 2005 et octobre 2006. Ces travaux nécessitent des investissements estimés à 160 millions de dollars (75 millions pour le SCT et 85 millions pour les ministères et les organismes budgétaires) en plus des 52 millions de dollars qu'ont coûté certains travaux

récupérés du projet GIRES. Le SCT projette aussi de moderniser différentes fonctionnalités relatives aux ressources humaines et à la paie. Des évaluations sont en cours pour déterminer celles qui se révèlent les plus appropriées.

- 1.25** Compte tenu des enjeux et des risques associés à sa mise en œuvre, je continue de m'intéresser à ce système crucial pour la gestion des ressources du gouvernement. Je déplore d'entrée de jeu l'absence d'un plan d'affaires global portant sur la modernisation des outils de gestion des ressources. L'équipe de SAGIR a bien circonscrit un premier ensemble de fonctions de base à développer concernant la gestion des ressources financières et matérielles, mais les autres éléments doivent aussi être élaborés. En effet, il lui faut maintenant préciser, en lien avec les orientations gouvernementales, les fonctions avancées de gestion des ressources financières et matérielles, toutes les fonctionnalités relatives aux ressources humaines et à la paie, la stratégie de transition pour moderniser ces champs d'activité ainsi que l'investissement total que ces travaux nécessitent. Cette équipe reconnaît d'ailleurs le bien-fondé d'un plan d'affaires puisqu'elle en conçoit actuellement un qui recouvre plusieurs des éléments précités. Un tel plan est d'autant plus important que les autorités gouvernementales privilégient l'intégration des données des ressources humaines, financières et matérielles et désirent un système qui puisse évoluer.
- 1.26** L'implantation des fonctionnalités de base relatives aux ressources financières et matérielles est prévue dans plus de 90 entités qu'on envisage de regrouper par ensemble pour faciliter le travail. Leur implication est essentielle puisqu'elles en seront les principales utilisatrices. Plusieurs représentants de ces entités ont d'ailleurs participé de différentes façons à la définition et à la conception des nouveaux outils. Ces efforts de concertation ont permis à l'équipe de SAGIR d'en déterminer la portée et les paramètres, mais le calendrier d'implantation n'a pas été validé par les autorités concernées. Il en est de même des regroupements prévus, qui pourraient ne pas convenir à certaines des entités. Dans ces circonstances, il est nécessaire que le SCT s'assure de l'adhésion des sous-ministres et des dirigeants d'organismes. Un premier pas dans ce sens a été fait en août 2004 alors que les autorités des entités ont été appelées à désigner un coordonnateur de projet et informées de la démarche pour confirmer le calendrier d'implantation des premières fonctions à mettre en œuvre.
- 1.27** Après le départ de l'intégrateur qui réalisait le projet GIRES, des responsabilités additionnelles ont été conférées à l'équipe de SAGIR. Il devenait alors nécessaire que cette dernière s'assure d'avoir la capacité requise (ressources, compétences et connaissances) en matière notamment d'organisation et de gestion de projet ainsi que de développement de système pour, entre autres, tirer le meilleur parti du progiciel de gestion intégrée. Elle a d'ailleurs fait le point sur la situation et retenu des fournisseurs qui détenaient l'expertise manquante. Je note toutefois que cette démarche ne repose que sur une évaluation sommaire des pratiques et



des ressources en place. Dans ce contexte, rien ne garantit que l'équipe de SAGIR dispose de la capacité appropriée pour mener à terme le chantier dont elle a la responsabilité.

- 1.28** Par ailleurs, l'équipe de SAGIR incite les ministères et organismes à s'intéresser à la gestion du changement. Elle leur propose de réaliser diverses activités qui ont surtout trait à l'analyse des changements et de leur incidence et à l'élaboration de stratégies de communication et de formation. Toutefois, elle ne leur soumet pas une démarche générale de transformation qui favoriserait notamment la prise en compte des conditions dans lesquelles le changement se déroule et l'implication des acteurs en présence. Les ministères et organismes risquent alors de négliger des facteurs critiques qui peuvent freiner la modernisation souhaitée. Dans ce contexte, je convie l'équipe de SAGIR à élaborer cette démarche afin que les entités prennent en compte toutes les dimensions de gestion du changement.
- 1.29** Enfin, les activités du site pilote retenu aux fins des présents travaux ont officiellement débuté en mai 2004, mais des éléments fondamentaux de gestion ne sont pas encore en place. Ainsi, en octobre 2004, les responsables du site n'avaient pas finalisé les modalités relatives à l'encadrement et à la planification de l'implantation, ni mobilisé les ressources nécessaires pour assurer le suivi de l'avancement des travaux. Or, le manuel d'organisation de projet et le calendrier d'implantation devaient être achevés en août 2004 selon le calendrier préliminaire de l'équipe de SAGIR. De plus, les modalités d'implantation dans un organisme rattaché à ce site n'étaient pas définies. Bien que le retard observé soit fonction d'une planification préliminaire, j'évalue que cette situation ne favorise pas l'atteinte des buts recherchés, d'autant plus que les activités du site pilote sont menées en parallèle avec celles de l'équipe de SAGIR.
- 1.30** Somme toute, les travaux actuels de l'équipe de SAGIR sont relativement sous contrôle et la modernisation de certaines activités associées à la gestion gouvernementale des ressources financières et matérielles devrait se concrétiser selon les spécifications de départ. L'incertitude pourrait néanmoins croître au cours des prochains mois puisque plusieurs éléments de la modernisation des outils de gestion des ressources se révèlent encore imprécis. Il est donc important que les risques que je viens de soulever soient pris en charge rapidement.

SOMMAIRE DU CONTENU DU PRÉSENT TOME

- 1.31** Les paragraphes suivants donnent le sommaire des sujets traités dans les autres chapitres.
- 1.32** Le **chapitre 2** rapporte le fruit d'une vérification concernant le **Régime général d'assurance médicaments**. Plus de 40 p. cent de la population québécoise est assurée par le régime public. Le gouvernement a payé 1,6 milliard des 2,7 milliards de dollars nécessaires à la mise en œuvre du régime public

d'assurance médicaments, soit 59 p. cent de son coût total pour l'année terminée le 31 mars 2004. Quatre entités ont des responsabilités à l'égard de ce régime, soit le ministère de la Santé et des Services sociaux, la Régie de l'assurance maladie du Québec, le Conseil du médicament et Revenu Québec.

- 1.33** Des améliorations doivent être apportées à la gestion de ce régime afin d'en assurer un contrôle adapté à son ampleur. D'abord, je constate que, depuis 1997, on attend toujours la politique du médicament prévue dans la loi. De plus, la reddition de comptes produite par le ministère ne permet pas de bien rendre compte de la performance du régime général.
- 1.34** Je note aussi diverses faiblesses aux chapitres de l'information à la population, du contrôle de l'admissibilité des assurés, de la perception des primes, du contrôle a posteriori des demandes de paiement des pharmaciens et du processus de mise à jour de la *Liste des médicaments*. En outre, nous n'avons pu déterminer les critères ayant servi à établir les marges remboursées pour les services des grossistes, lesquelles varient de l'un à l'autre. Enfin, malgré l'importance d'améliorer l'utilisation du médicament, le ministère n'a pas suffisamment fait connaître sa stratégie globale et il n'a pas élaboré de plan d'action en la matière.
- 1.35** Le **chapitre 3** traite, quant à lui, de la **gestion de la centrale de données de Revenu Québec**. Dédiée principalement à la détection de l'évasion fiscale, la centrale regroupe des renseignements provenant de diverses sources, que ce soit de Revenu Québec lui-même ou d'autres ministères et organismes, de municipalités, du gouvernement fédéral et de sociétés privées.
- 1.36** Même s'il faudrait en mesurer les retombées avec plus de précision, l'utilité de la centrale de données a été démontrée en matière de contrôle fiscal. Il reste cependant des actions à accomplir pour optimiser son utilisation. Actuellement, Revenu Québec n'a pas l'assurance qu'il exploite au mieux la centrale et que cet outil contribue pleinement à l'efficacité de ses activités.
- 1.37** Je constate notamment que l'évolution de cette structure informatique devrait être mieux planifiée, et ce, en tenant compte davantage des besoins du personnel affecté au contrôle fiscal. De plus, une attention accrue devrait être apportée à la qualité des données et à leur documentation. Les lacunes que j'ai observées à ce sujet et la faible convivialité des outils permettant l'exploitation des données expliquent, entre autres, l'usage encore trop restreint de la centrale pour améliorer l'efficacité des travaux de contrôle fiscal. Enfin, l'information de gestion dont dispose Revenu Québec ne donne pas un portrait satisfaisant des résultats de la centrale de données.
- 1.38** Le **chapitre 4** porte sur la **gestion des biens liés à la criminalité** saisis ou bloqués, puis confisqués par l'État. Les principaux acteurs concernés par la gestion de ces biens sont le ministère de la Justice du Québec, la Sûreté du Québec



et le Secrétariat du Conseil du trésor. Les responsabilités qu'ils assument consistent à assurer la garde et l'administration des biens, à en disposer après confiscation et à en partager les fruits entre les intervenants désignés par le gouvernement.

- 1.39** Mes travaux montrent que la gestion de ces biens devrait être améliorée. En effet, il serait possible d'obtenir un meilleur rendement de l'argent saisi, de conserver les biens dans de meilleures conditions et de déterminer des mesures en vue d'obtenir un prix plus élevé au moment de leur vente. De plus, l'accès à une information de gestion relative à l'ensemble des biens gérés et la destruction au moment opportun de certains biens de peu ou pas de valeur pourraient entraîner une réduction des dépenses reliées à leur entreposage. Au bout du compte, une meilleure gestion des biens liés à la criminalité permettrait de distribuer des sommes plus élevées aux intervenants concernés.
- 1.40** Dans le **chapitre 5**, je m'intéresse à la **qualité de l'information sur la performance** publiée dans le rapport annuel de gestion du ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille. Ce type de rapport est un élément clé de la reddition de comptes des ministères et des organismes gouvernementaux. C'est pourquoi je réalise annuellement des travaux en vue d'évaluer l'évolution des pratiques en cette matière.
- 1.41** Dans l'ensemble, je remarque une amélioration de l'information fournie dans le rapport annuel de gestion du ministère pour 2003-2004, comparativement à celle présentée dans le rapport de 2001-2002. Par exemple, l'ajout d'un sommaire des résultats constitue une bonne pratique qui facilite l'appréciation globale de la performance. Cependant, l'information contenue dans le rapport est perfectible sur certains points. Notamment, on devrait y trouver plus de données comparatives et d'explications quant aux écarts importants entre les objectifs visés et les résultats obtenus; de plus, certains objectifs n'ont pas de cibles. Le rapport ne présente donc pas toute l'information pour évaluer la performance du ministère relativement à l'ensemble de ses objectifs.
- 1.42** Pour ce qui est du **chapitre 6**, il présente les résultats du **suiti de la vérification de l'optimisation des ressources** menée en 2001 au sujet de la gestion des technologies de l'information au ministère des Transports. Je désire souligner que 95 p. cent des recommandations ont suscité des gestes concrets de la part des gestionnaires de ce ministère. De plus, le taux de celles qui ont été appliquées ou qui ont donné lieu à des progrès satisfaisants est élevé, soit 82 p. cent. C'est donc dire que nos recommandations ne restent pas sans effet.
- 1.43** Viennent ensuite, dans le **chapitre 7**, mes commentaires découlant de travaux de **certification de l'information financière** effectués auprès de cinq entités.
- 1.44** Enfin, le lecteur trouvera trois annexes à la fin de l'ouvrage. Les rapports relatifs à deux vérifications particulières menées à la demande du gouvernement constituent les deux premières. Ces rapports ont été déposés distinctement

à l'Assemblée nationale en juin 2004. Ainsi, l'**annexe A** présente le *Rapport de vérification concernant la gestion du projet de prolongement du réseau de métro sur le territoire de la Ville de Laval* et l'**annexe B**, le *Rapport de vérification concernant la Société générale de financement du Québec*. Quant à l'**annexe C**, elle reproduit des extraits du rapport de la Commission de l'administration publique, produit en juin 2004.

CONCLUSION

- 1.45** Les rapports du Vérificateur général mettent intentionnellement l'accent sur les déficiences et proposent des pistes à suivre pour les corriger. Cette approche permet aux parlementaires de concentrer leurs échanges avec les gestionnaires sur les améliorations à apporter aux services publics.
- 1.46** Je veux toutefois souligner la compétence et le dévouement des gestionnaires et du personnel des entités que je vérifie. Le Québec bénéficie d'une fonction publique hautement professionnelle. Les améliorations, parfois importantes, qu'il faut apporter au fonctionnement de l'appareil gouvernemental ne doivent pas nous faire perdre de vue la qualité de service dont nous profitons déjà. Je compte bien mettre cette observation en évidence au cours des prochaines années.
- 1.47** La gestion de l'administration gouvernementale nécessite des efforts constants pour maintenir l'équilibre entre des ressources limitées et des besoins qui paraissent parfois illimités. Ce n'est pas une tâche facile.
- 1.48** Enfin, je remercie toutes les personnes qui ont collaboré à la réalisation de mes travaux et à la préparation de ce rapport.



ANNEXE 1 – PRÉSENTATION DE M. RENAUD LACHANCE



Le 16 juin 2004, l'Assemblée nationale a nommé M. Renaud Lachance à titre de vérificateur général du Québec, pour un mandat non renouvelable de 10 ans. Il est entré en fonction le 9 août.

M. Lachance est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires (1982) de l'École des hautes études commerciales de Montréal (HEC Montréal), d'une maîtrise en fiscalité (1987) de l'Université de Sherbrooke et d'une maîtrise en économie (1991) de la London School of Economics. Il est membre de l'Ordre des comptables agréés du Québec depuis 1985.

Après avoir complété sa formation professionnelle de comptable agréé au sein du cabinet d'experts-comptables Thorne Riddell (aujourd'hui KPMG), M. Lachance s'est consacré dès 1985 à l'enseignement. Professeur à HEC Montréal, il a donné des cours en fiscalité, en économie et en comptabilité aux 1^{er} et 2^e cycles.

À partir de 1997, il a assumé diverses responsabilités de direction dans cet établissement spécialisé en gestion. Il fut successivement codirecteur du programme de la maîtrise en droit – option fiscalité, directeur du programme de baccalauréat en administration des affaires

et directeur de la formation des cadres et de la formation continue, fonction qu'il occupait au moment de sa nomination comme vérificateur général du Québec.

Ses relations avec les milieux économique et fiscal l'ont conduit à participer à plusieurs comités intéressés par les questions propres à ces domaines. Entre autres, il a été membre du Comité des politiques publiques de l'Association des économistes québécois, président du Comité sur les finances publiques de l'Ordre des comptables agréés du Québec et expert invité auprès de la Commission sur la fiscalité et le financement des services publics. Il a aussi été membre de la Commission sur le déséquilibre fiscal ainsi que du Comité sur la pertinence et la faisabilité d'un régime universel public d'assurance médicaments au Québec. Ajoutons qu'il a été gouverneur de l'Association canadienne d'études fiscales. Il a participé à plusieurs activités de recherche dans le domaine des politiques économiques de taxation, ce qui l'a amené à prononcer diverses conférences lors de colloques ou autres événements publics. Enfin, il a également agi à titre de conseiller au ministère des Finances du Québec en 1995 et 1996 lors d'un congé de son université.

ANNEXE 2 – EXTRAITS DU COMMUNIQUÉ DE PRESSE DU 9 DÉCEMBRE 2003 DU MINISTRE DES FINANCES DE L'ONTARIO RELATIVEMENT AU PROJET DE LOI N^o 18

Dans le cadre de l'engagement du gouvernement McGuinty à instaurer des changements constructifs, le ministre des Finances, M. Greg Sorbara, a déposé aujourd'hui des modifications à la *Loi sur la vérification des comptes publics* afin que le secteur public tout entier soit plus transparent et plus responsable envers la population de l'Ontario.

S'il est adopté, ce projet de loi aurait pour effet de modifier le titre du vérificateur provincial, qui deviendrait le vérificateur général, et conférerait à ce dernier des pouvoirs élargis afin qu'il soit en mesure d'effectuer des vérifications de l'optimisation des ressources auprès d'institutions du secteur parapublic, tels que les conseils scolaires, les universités, les collèges, les hôpitaux, ainsi que toutes les sociétés de la Couronne, y compris Hydro One, Ontario Power Generation et leurs compagnies affiliées.

[...]

Voici les points saillants des modifications proposées à la *Loi sur la vérification des comptes publics*:

- Le vérificateur général serait en mesure de procéder à des vérifications discrétionnaires et de portée générale de l'optimisation des ressources auprès d'organismes du secteur parapublic, à l'exception des municipalités, ainsi qu'auprès de toutes les sociétés de la Couronne.
- Les organismes assujettis à ce mandat élargi seraient tenus de fournir au vérificateur général l'information pertinente et de lui donner accès à leurs livres et registres.
- Le vérificateur général posséderait l'autorité d'inclure les résultats de tout examen dans son rapport annuel.