



**Rapport  
à l'Assemblée nationale  
pour l'année 2005-2006**

**Tome I**

Faits saillants

Le tome I du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 2005-2006* et les *Faits saillants* sont disponibles dans notre site Web.

English version of these highlights is available on our Web site.

**Courriel:** [verificateur.general@vgq.gouv.qc.ca](mailto:verificateur.general@vgq.gouv.qc.ca)

**Site Web:** <http://www.vgq.gouv.qc.ca>

La forme masculine employée dans le texte désigne aussi bien les femmes que les hommes, le cas échéant.



*Le texte de ce document a été imprimé sur du papier qui contient 30 % de fibres recyclées après consommation et 70 % de fibres vierges non imprimées mais recyclées.*



Québec, juin 2006

La présente brochure est une version succincte du premier tome du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 2005-2006*. Elle regroupe les principaux constats découlant des travaux que les équipes de vérification ont menés à terme ces derniers mois.

Cette forme allégée vise à fournir au lecteur un accès à l'information qui soit à la fois économique et efficace. J'espère ainsi que les membres de l'Assemblée nationale, de même que tout citoyen préoccupé par l'un ou l'autre des sujets abordés, apprécieront cette brochure conçue pour satisfaire des besoins ponctuels.

Il va de soi qu'elle ne saurait se substituer au rapport détaillé. Aussi, j'invite le lecteur à prendre connaissance de son contenu intégral. Ce dernier présente, de manière détaillée, le fruit des missions de vérification et des suivis, en plus d'exposer le point de vue des entités.

Le vérificateur général,

A handwritten signature in blue ink that reads "Renaud Lachance". The signature is written in a cursive style and is enclosed within a light blue rectangular box.

Renaud Lachance, CA

**TABLE DES MATIÈRES<sup>1</sup>**

	Page
<b>Chapitre 1</b> OBSERVATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL, M. RENAUD LACHANCE	
Introduction	5
Commissaire au développement durable	5
Gouvernance des sociétés d'État	6
Vigie relative au déroulement des grands projets	8
États financiers consolidés du gouvernement du Québec	8
Sommaire du contenu du présent tome	9
Conclusion	12
<b>Chapitre 2</b> INSPECTION DES ALIMENTS	13
Recommandations	15
<b>Chapitre 3</b> GESTION DES PROJETS IMMOBILIERS	18
Recommandations	21
<b>Chapitre 4</b> RÉFORME CADASTRALE	24
Recommandations	26
<b>Chapitre 5</b> SUIVI DE VÉRIFICATIONS DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES	
Introduction	27
Gestion des immeubles dans le réseau de la santé et des services sociaux	28
Administration de l'impôt des particuliers	32
<b>Chapitre 6</b> CERTIFICATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE	
Introduction	35
Comité Centraide – secteurs public et parapublic	37
Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances	38
<b>ANNEXE A</b> RAPPORT SPÉCIAL À L'ASSEMBLÉE NATIONALE PORTANT SUR L'ATTRIBUTION D'UNE SUBVENTION À LA VIE ASSOCIATIVE PAR LE MINISTÈRE DE LA FAMILLE, DES AÎNÉS ET DE LA CONDITION FÉMININE	39
<b>ANNEXE B</b> RAPPORT À L'ASSEMBLÉE NATIONALE CONCERNANT LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2005	41
<b>ANNEXE C</b> EXTRAITS DU RAPPORT DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE	46

1. Le numéro des chapitres de même que celui des paragraphes utilisés dans cette brochure reprennent ceux du rapport détaillé.



## OBSERVATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL, M. RENAUD LACHANCE

### 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. 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 en poste 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; de plus, le lecteur y trouve une brève présentation des sujets abordés dans l'ouvrage.

### COMMISSAIRE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

- 1.4 La *Loi sur le développement durable*, sanctionnée en avril 2006, a pour objet d'implanter un cadre de référence au sein de l'Administration afin que l'exercice des pouvoirs et des responsabilités de celle-ci s'inscrive dans la recherche d'un développement durable.
- 1.5 Cette loi précise, entre autres, que je nommerai un vérificateur général adjoint, portant le titre de commissaire au développement durable, pour m'assister dans l'exercice de mes fonctions relatives à la vérification à cet égard.
- 1.6 Le commissaire préparera au moins une fois par année, sous mon autorité, un rapport dans lequel il fera part de ses constatations et de ses recommandations ayant trait à l'application de la loi. Il pourra aussi y aborder tout sujet ou tout cas qui découlera de ses travaux de vérification ou d'enquête en matière de développement durable et émettre ses commentaires concernant les principes, les procédures ou les autres moyens employés par les entités gouvernementales visées.

- 1.7 Le processus devant mener à la sélection de la personne qui assumera la fonction de commissaire au développement durable est enclenché. Comme l'a demandé le législateur, je soumettrai mon choix à l'approbation du Bureau de l'Assemblée nationale.
- 1.8 À son arrivée, le commissaire constituera son unité administrative, puis il dressera et mettra en œuvre un plan d'action. Ainsi, la première année de l'implantation de la loi me permettra, notamment, de bien établir les assises organisationnelles et méthodologiques soutenant les activités de mon nouvel adjoint.
- 1.9 Parallèlement à cette démarche, je poursuivrai mes travaux de vérification dans le domaine de l'environnement et du développement durable, qui soulève de plus en plus l'intérêt des parlementaires.

## GOVERNANCE DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

- 1.10 Le ministre des Finances du Québec a déposé à l'Assemblée nationale, le 6 avril 2006, un énoncé de politique sur la gouvernance des sociétés d'État. Ce document contient des propositions gouvernementales quant au rôle du Vérificateur général à cet égard. Elles concernent son pouvoir d'effectuer des travaux auprès des entités ayant un tel statut, autant la vérification de leurs états financiers que celle de l'optimisation des ressources.
- 1.11 L'énoncé de politique prévoit que, d'ici 2010, les états financiers de toutes les sociétés d'État seront vérifiés par le Vérificateur général. En règle générale, ce dernier aurait un mandat exclusif, mais il ferait appel à l'approche dite de covérification, avec une firme privée, pour les entités suivantes : Hydro-Québec, la Caisse de dépôt et placement du Québec, la Société générale de financement du Québec, la Société des alcools du Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec, la Société des loteries du Québec (Loto-Québec) et Investissement Québec. Par ailleurs, je serais désigné comme l'unique vérificateur des états financiers publiés par toutes les autres sociétés d'État, incluant l'Agence métropolitaine de transport, la Société des établissements de plein air du Québec et la Régie des installations olympiques.
- 1.12 Ma participation systématique à la vérification des états financiers des sociétés d'État est un gain réel au chapitre du contrôle parlementaire. J'émettrai cependant deux réserves par rapport aux changements proposés à ce sujet.
- 1.13 D'abord, selon l'énoncé de politique, l'élargissement des mandats confiés au Vérificateur général, en ce qui a trait à la vérification financière, se fera sur une période assez longue : l'horizon est 2010. J'espère vivement que les modifications seront apportées bien avant. En particulier, j'invite le gouvernement à me nommer covérificateur des états financiers d'Hydro-Québec le plus rapidement possible, étant donné que la Commission de l'administration publique a pris, en décembre dernier, une résolution en ce sens.



- 1.14** Ensuite, ma seconde réserve se rapporte à la pertinence de privilégier, dans certains cas, la covérification. Dans les faits, cette approche est à considérer lorsque l'entité en cause est de grande taille ou que ses activités sont complexes. La collaboration de deux cabinets d'experts-comptables peut donner lieu à des échanges fructueux et permettre la mise en commun de leur expérience respective. Toutefois, la covérification exige plus d'heures de travail qu'un mandat exclusif, car les deux parties prenantes doivent analyser en parallèle les risques et les activités propres à l'entité. Ce type d'intervention est aussi plus exigeant pour cette dernière, compte tenu de la présence simultanée dans ses bureaux de deux équipes de vérification et des demandes différentes susceptibles d'émaner de l'une ou l'autre. Conséquemment, je ne vois pas les avantages d'emprunter cette voie pour se pencher sur l'information financière de certaines entités désignées par le ministre des Finances, notamment Investissement Québec.
- 1.15** Il est difficile d'affirmer que le pouvoir conféré au Vérificateur général, pour ce qui est de la vérification de l'optimisation des ressources, serait accru par suite de l'adoption des nouvelles règles de gouvernance. En effet, l'énoncé de politique maintient l'obligation d'une entente avec le conseil d'administration pour que le Vérificateur général puisse effectuer une telle vérification auprès des sociétés d'État.
- 1.16** Pareille situation a été dénoncée par mon prédécesseur, qui voyait là une limitation indéniable à la conduite d'éventuels travaux portant sur la gestion des ressources de ces entités, s'il avait voulu aller de l'avant.
- 1.17** La comparaison entre ma liberté d'action et celle des autres vérificateurs législatifs canadiens montre que je suis et serais encore le seul auquel s'appliquerait une obligation de cet ordre. Du reste, je constate que les vérificateurs municipaux n'ont pas à conclure d'entente similaire avant de réaliser ce type de missions auprès des sociétés paramunicipales.
- 1.18** Dans l'énoncé de politique, il est mentionné que les sociétés d'État devraient effectuer des travaux en matière d'optimisation de ressources, sur lesquels j'aurais un droit de regard. Ainsi, le Vérificateur général ferait rapport de ses constatations au conseil d'administration et à l'Assemblée nationale, s'il le jugeait approprié.
- 1.19** Ce droit de regard représenterait toutefois une amélioration du processus de contrôle exercé par les parlementaires grâce à mes activités. En effet, il me permettrait d'examiner à ma guise la qualité et la suffisance des travaux exécutés par les sociétés d'État en vue d'apprécier elles-mêmes leurs pratiques de gestion.

- 1.20** Le ministre a annoncé qu'il déposera l'automne prochain un projet de loi concrétisant son énoncé de politique. L'adoption du projet, qui s'appliquerait à sept sociétés d'État, entraînera les modifications législatives afférentes à cette mise à jour. Nous connaissons alors les intentions précises du gouvernement concernant les entités soumises à la covérification. Nous serons également fixés sur la portée réelle du droit de regard accordé au Vérificateur général relativement aux travaux menés par les sociétés d'État au sujet de l'optimisation des ressources. Il va de soi que j'informerai les parlementaires de l'évolution de ce dossier.

## **VIGIE RELATIVE AU DÉROULEMENT DES GRANDS PROJETS**

- 1.21** Au fil des ans, mes travaux concernant des dépassements de coûts lors de la réalisation de plusieurs grands chantiers gouvernementaux ont mis en évidence d'importantes lacunes de gestion. Il suffit de penser au prolongement du réseau de métro sur le territoire de la Ville de Laval et à la mise en œuvre du projet de gestion intégrée des ressources (GIREs) au sein de l'Administration.
- 1.22** Dans le but de favoriser la saine gestion des deniers publics, l'Assemblée nationale doit être bien au fait du déroulement des grands projets chapeautés par le gouvernement. Dans cette optique, je m'engage, dans ma planification stratégique pour 2006-2009 (qui sera publiée sous peu), à répondre aux besoins manifestes des parlementaires à cet égard. Je compte ainsi leur fournir en temps opportun de l'information pertinente sur les pratiques de gestion et la reddition de comptes associées à l'exécution de travaux d'envergure.
- 1.23** Compte tenu des enjeux majeurs s'y rapportant, j'assurerai donc la vigie des projets relatifs à la modernisation des centres hospitaliers universitaires de Montréal (CHUM, CUSM et CHU Ste-Justine) tout en continuant d'observer le cheminement du projet nommé « Solutions d'affaires en gestion de l'information sur les ressources » (SAGIR). Je rappelle que celui-ci poursuit l'action entreprise par GIREs, lancé en vue de réaliser la gestion intégrée des ressources à l'échelle gouvernementale.

## **ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC**

- 1.24** Lorsque j'ai mis sous presse le second tome de mon rapport annuel en décembre dernier, les états financiers consolidés du gouvernement pour l'année financière terminée le 31 mars 2005 n'avaient pas encore été produits. Je n'ai donc pu inclure dans le tome en question mes commentaires découlant de leur vérification. Le jour même du dépôt des états financiers, soit le 13 décembre 2005, j'ai transmis à l'Assemblée nationale un rapport distinct présentant mes commentaires à ce sujet. Ceux-ci sont reproduits dans l'annexe B du présent tome.



- 1.25** Dans mon rapport du vérificateur sur ces mêmes états financiers, je conclus qu'ils donnent une image fidèle de la situation financière du gouvernement et de ses résultats de fonctionnement selon les conventions comptables qu'il a adoptées, à l'exception de trois restrictions. La première résulte de la non-inclusion des entités du réseau de l'éducation et de celui de la santé et des services sociaux dans le périmètre comptable du gouvernement. La seconde concerne la sous-évaluation des obligations actuarielles se rapportant aux prestations constituées pour les régimes de retraite. Cette restriction est due au fait que le gouvernement n'a pas respecté sa pratique comptable voulant qu'il procède à des évaluations actuarielles tous les trois ans. La dernière restriction porte sur les provisions pour pertes sur les interventions financières d'Investissement Québec garanties par le gouvernement, qui ne sont pas adéquates.
- 1.26** Je formule également deux commentaires. L'un se réfère à une dette non comptabilisée relativement aux revenus de transfert du gouvernement du Canada. L'autre est pour signaler que le gouvernement applique certaines conventions qui diffèrent des principes comptables généralement reconnus (PCGR), énoncés par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés.
- 1.27** Ces restrictions et commentaires m'ont amené à formuler une remarque importante dans mon rapport à l'Assemblée nationale. Il m'apparaît en effet essentiel que les états financiers consolidés soient préparés selon des conventions comptables appropriées et que la comptabilité gouvernementale soit des plus rigoureuses pour que le solde établi aux fins de la *Loi sur l'équilibre budgétaire* s'avère un indicateur fiable quant à l'atteinte de cet équilibre, car tel est l'objectif de la loi. Or, mes travaux révèlent que les pratiques actuelles ne sont pas pleinement satisfaisantes à ces égards. Dans la réalité, force est de constater que, en ce qui a trait à l'année financière terminée le 31 mars 2005, les finances publiques du Québec ne sont pas en équilibre budgétaire.
- 1.28** Lors du dépôt des Comptes publics, j'ai rencontré les membres de la Commission de l'administration publique de même que ceux de la Commission des finances publiques, réunis en séance de travail. À cette occasion, je leur ai présenté et expliqué les résultats de ma vérification. De plus, je leur ai fait part de l'invitation faite au gouvernement d'adopter une approche plus rigoureuse dans sa reddition de comptes en la matière.

## SOMMAIRE DU CONTENU DU PRÉSENT TOME

- 1.29** Les paragraphes suivants donnent le sommaire des sujets traités dans les autres chapitres.

- 1.30** Le **chapitre 2** a pour objet l'**inspection des aliments**. Il est essentiel d'avoir un système pour gérer adéquatement les risques, puisque quelque 1000 cas de toxi-infections alimentaires surviennent chaque année. La sécurité des aliments est sans contredit un sujet d'actualité et les consommateurs expriment de plus en plus d'attentes à ce propos. Cette activité est assurée par le Centre québécois d'inspection des aliments et de santé animale, une unité administrative du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation. Celui-ci délègue cette tâche à la Ville de Montréal pour les établissements de détail et de restauration situés sur son territoire.
- 1.31** Je constate que l'inspection des aliments est effectuée à l'aide d'une méthodologie qui tient compte des risques liés à leur sécurité, mais dont l'application comporte des lacunes. Il existe en effet des différences appréciables entre les façons de faire du Centre et celles de la Ville. Par exemple, en raison de ces disparités, celle-ci aurait à réaliser presque deux fois plus d'inspections servant à évaluer le niveau de risque des établissements que si la méthodologie du Centre à cet égard était appliquée. Je relève également des pratiques variables au sein des directions régionales dans l'organisation et la conduite de l'ensemble des activités que j'ai vérifiées.
- 1.32** Les fréquences établies pour mener les interventions ne sont pas toujours respectées et j'observe des retards parfois importants. La productivité du personnel n'a pas été examinée, malgré des écarts notables entre les régions quant au temps consacré aux inspections. La supervision des résultats d'inspection présente aussi des déficiences. Par ailleurs, comme le Centre ne connaît pas le détail du coût d'inspection selon chaque type d'interventions, il lui est difficile de savoir s'il acquiert de façon économique les services rendus par la Ville. Enfin, je note que certains renseignements, qui aideraient le lecteur à mieux juger de la performance du Centre en matière d'inspection des aliments, sont absents du rapport annuel de gestion.
- 1.33** Ces lacunes ne sont pas sans effet. D'abord, le Centre n'a pas l'assurance que sa méthodologie est suivie uniformément sur tout le territoire. Ensuite, il peut difficilement apprécier la qualité des résultats d'inspection au regard de l'application de la méthodologie. Je conclus que le Centre n'a pas toute l'information nécessaire pour évaluer si les objectifs visés par l'approche retenue – basée sur les risques – sont atteints, et ce, avec économie et efficience.
- 1.34** Le **chapitre 3**, quant à lui, rapporte le fruit d'une vérification concernant la **gestion des projets immobiliers**. Celle-ci est une activité importante du réseau de la santé et des services sociaux. En effet, au cours des quatre dernières années, des sommes totalisant 1,2 milliard de dollars ont été investies dans la réalisation de 74 projets de construction supérieurs à 2 millions de dollars.
- 1.35** Mes travaux révèlent que, pour les neuf projets examinés, les coûts réels dépassent ceux prévus au départ et que des changements surviennent tout au long de leur mise en œuvre. Les causes sont multiples: mauvaise définition des besoins des établissements; utilisation d'estimations de coûts incomplètes;



analyse insuffisante des risques; ajout de travaux jugés utiles, mais qui ne sont pas indispensables à la réalisation des projets prévus au départ; estimations de coûts qui ne tenaient pas compte des indexations ni du contexte inflationniste de l'industrie.

- 1.36** Pareils constats doivent susciter des gestes concrets de la part du ministère de la Santé et des Services sociaux, des agences de la santé et des services sociaux, de la Corporation d'hébergement du Québec et des établissements. Il faut apporter des modifications au processus d'acheminement et d'approbation des projets pour le rendre plus efficient et efficace. Une planification à long terme doit en être la base et les rôles des acteurs doivent être clairement définis et coordonnés. En outre, la nomination d'un gestionnaire de projet qui répondra du respect des budgets, des échéances et des besoins déterminés au départ doit être prévue.
- 1.37** Il faudra aussi dresser un portrait des projets immobiliers réalisés et en rendre compte afin de permettre l'appréciation de la qualité de la gestion, de faire le point sur la réussite des projets et de circonscrire les améliorations à apporter à cet égard.
- 1.38** Le **chapitre 4** porte sur la **réforme cadastrale**. Le cadastre se veut une représentation graphique des propriétés sur lesquelles les droits s'exercent. En 1985, le gouvernement a autorisé cette réforme étant donné que le cadastre rendait fidèlement à peine 50 p. cent des 3 500 000 propriétés. Il a alors confié la responsabilité de la réaliser au ministère des Ressources naturelles et de la Faune. Après des débuts laborieux, le projet a été réévalué et, au printemps 1992, on a permis que la réforme se poursuive. Le ministère prévoyait à ce moment que les travaux s'échelonnaient sur 14 ans, soit jusqu'en 2006, et coûteraient 508 millions de dollars. Actuellement, le ministère estime que les travaux se termineront en 2021 et que les coûts atteindront 980 millions de dollars.
- 1.39** Je constate que, depuis sa relance en 1992, ce projet n'a pas toujours été géré avec un souci d'économie et d'efficacité. Ainsi, on n'a pas élaboré de plan de gestion des risques; de plus, les coûts de 1992, soit 508 millions de dollars, étaient sous-évalués de 41 p. cent. Quant aux coûts actuels, je note qu'ils sont sous-évalués de 6 p. cent et qu'ils devraient être de 1,038 milliard de dollars. Par ailleurs, le ministère ne dispose pas d'information détaillée pour expliquer l'écart entre le budget initial de 508 millions et sa dernière estimation de 980 millions.
- 1.40** Ma vérification révèle également que le ministère a accompli diverses actions afin de favoriser une rénovation cadastrale de qualité, mais qu'il est encore trop tôt pour en évaluer les effets. D'autre part, j'observe que, depuis 2000-2001, une seule soumission a été présentée pour la presque totalité des appels d'offres. Il y a donc quasi-absence de concurrence et celle-ci s'explique en partie par le fait que des fournisseurs se sont regroupés. J'invite le ministère à envisager d'autres façons de faire pour favoriser la concurrence.

- 1.41 Enfin, la reddition de comptes ne permet pas aux décideurs d'être informés adéquatement du déroulement du projet. Depuis 2001, le Secrétariat du Conseil du trésor n'exige plus de reddition de comptes annuelle sur les coûts et le déroulement du projet. Quant au rapport annuel de gestion du ministère, il contient peu d'information à l'égard de la réforme et on ne peut apprécier la performance de l'entité. Je conclus en mentionnant que les travaux liés à la rénovation cadastrale progressent, mais pas au rythme prévu initialement. À mon avis, le ministère se doit de procéder sans délai à une analyse du projet afin d'apporter les correctifs requis, analyse qu'il a amorcée tout dernièrement.
- 1.42 Pour ce qui est du **chapitre 5**, il livre les résultats de deux **suivis de vérifications de l'optimisation des ressources**. Le premier expose les suites données à mes recommandations relatives à la gestion des immeubles dans le réseau de la santé et des services sociaux tandis que le deuxième porte sur l'administration de l'impôt des particuliers.
- 1.43 Viennent ensuite, dans le **chapitre 6**, mes commentaires découlant de travaux de **certification de l'information financière** effectués auprès de deux entités : le Comité Centraide – secteurs public et parapublic et la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances.
- 1.44 Enfin, le lecteur trouvera trois annexes à la fin de l'ouvrage. Le rapport relatif à une vérification menée à la demande du gouvernement constitue la première. Ce rapport a été déposé distinctement à l'Assemblée nationale en décembre 2005. Ainsi, l'**annexe A** présente le *Rapport spécial à l'Assemblée nationale portant sur l'attribution d'une subvention à la vie associative par le ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine*. L'**annexe B** reprend mon *Rapport à l'Assemblée nationale concernant la vérification des états financiers consolidés du gouvernement du Québec pour l'année financière terminée le 31 mars 2005*. Quant à l'**annexe C**, elle contient des extraits du rapport de la Commission de l'administration publique, produit en décembre 2005 à la suite de l'examen de certains de mes travaux.

## 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.
- 1.47 Enfin, je remercie toutes les personnes qui ont collaboré à la réalisation de mes travaux et à la préparation de ce rapport.



## INSPECTION DES ALIMENTS

- 2.1** L'inspection des aliments est une responsabilité dévolue au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation. C'est le Centre québécois d'inspection des aliments et de santé animale, unité administrative du ministère, qui assume cette tâche. Pour les établissements de détail et de restauration situés sur le territoire de la Ville de Montréal, le ministère délègue cette même tâche à la Ville.
- 2.2** Le Centre a pour mission de contribuer à la protection de la santé publique et à l'amélioration de la santé animale en exerçant une surveillance de toute la chaîne bioalimentaire. L'inspection des aliments constitue l'un des éléments de cette surveillance. Le Centre a la responsabilité de visiter les établissements alimentaires pour vérifier l'innocuité<sup>1</sup> des aliments, la salubrité et l'hygiène. Les établissements visés sont ceux des producteurs agricoles, des propriétaires d'abattoirs, des transformateurs alimentaires, des distributeurs, des grossistes ainsi que des détaillants et des restaurateurs. De plus, le Centre donne suite aux diverses plaintes et aux signalements reçus relativement aux toxi-infections alimentaires<sup>2</sup> et à la salubrité des établissements. Certains aliments peuvent aussi être retirés du marché.
- 2.3** Outre le Centre et la Ville de Montréal, le gouvernement fédéral joue un rôle dans l'inspection des aliments au Québec; il possède un pouvoir à cet égard pour ce qui est des établissements québécois qui sont engagés dans des activités interprovinciales ou internationales en matière d'aliments. Les responsabilités du gouvernement fédéral et de la Ville sont encadrées par des ententes signées avec le ministère.
- 2.4** La méthode d'inspection adoptée par le Centre est basée sur l'évaluation des risques, c'est-à-dire la probabilité qu'un établissement soit lié à une toxi-infection alimentaire. Cette méthode lui permet de recenser les facteurs à maîtriser et de classer chaque établissement inspecté dans une des catégories de risque prédéterminées (nous appellerons les inspections basées sur l'évaluation des risques « inspections IBR »). La catégorie de risque attribuée à un établissement reflète sa situation au moment de la visite; elle indique dans quel délai doit se faire la prochaine inspection IBR.

1. L'innocuité se définit comme suit : « Caractère, qualité de ce qui n'est pas nuisible, toxique ou nocif ».

2. Une toxi-infection alimentaire est un ensemble de symptômes de nature infectieuse, toxique ou allergique, causée par la consommation d'aliments ou d'eau.

- 2.5** La présente vérification avait pour but d’apprécier si la méthodologie élaborée par le Centre tient compte des risques rattachés à la sécurité des aliments. Nous cherchions également à nous assurer que cette méthodologie est mise en œuvre, et ce, avec un souci d’économie et d’efficacité. Nous avons mené nos travaux auprès du Centre québécois d’inspection des aliments et de santé animale, notamment dans deux directions régionales, ainsi qu’auprès de la Ville de Montréal. Ils ont porté principalement sur les activités réalisées entre 2002-2003 et 2005-2006.
- 2.6** L’inspection des aliments est effectuée à l’aide d’une méthodologie qui tient compte des risques liés à leur sécurité. Selon divers intervenants du domaine, l’approche élaborée par le Centre est adéquate pour gérer ces risques. Toutefois, des différences appréciables existent entre ce dernier et la Ville dans l’application de cette méthodologie, particulièrement en ce qui a trait au classement d’un établissement dans une catégorie de risque et à la fréquence des inspections. En raison de ces disparités, le nombre d’inspections IBR à réaliser par la Ville est presque deux fois plus élevé que si la méthodologie du Centre à cet égard était appliquée. On relève aussi des pratiques variables au sein des directions régionales dans l’organisation et la conduite de l’ensemble des activités d’inspection.
- 2.7** Par ailleurs, les fréquences établies par le Centre et la Ville ne sont pas toujours respectées et des retards importants sont parfois observés. De plus, il arrive que des nouveaux établissements ne soient pas inspectés promptement.
- 2.8** La productivité du personnel n’a pas été examinée, malgré des écarts notables entre les régions quant au temps consacré aux inspections. Par exemple, pour des établissements dont les activités sont de nature similaire, la durée moyenne des inspections faites par certains points de service peut être jusqu’à trois fois plus élevée que celle enregistrée par d’autres. La supervision des résultats d’inspection présente également des déficiences. En outre, le suivi des correctifs que les exploitants doivent apporter à la suite des lacunes constatées est souvent effectué dans des délais qui dépassent ceux prévus. Le recours aux mesures coercitives est variable, de sorte que le traitement uniforme des établissements sur l’ensemble du territoire québécois n’est pas assuré.
- 2.9** Quant au respect des ententes signées avec la Ville ou le gouvernement fédéral, la gestion du Centre comporte des lacunes. De plus, celui-ci ne connaît pas le détail du coût des inspections selon chaque type d’interventions. Il lui est donc difficile de savoir s’il acquiert de façon économique les services rendus par la Ville et, dans le cas des accords négociés avec le fédéral, si des sommes sont à recouvrer par l’une ou l’autre des parties.
- 2.10** Enfin, au chapitre de la reddition de comptes, l’analyse du rapport annuel de gestion du Centre fait ressortir l’absence de certaines informations qui permettraient une meilleure évaluation de sa performance au regard des activités d’inspection.



## RECOMMANDATIONS

### 2.11 Nous avons recommandé au ministère

#### *Charge de risque et fréquence d'inspection*

##### *Méthodologie*

- de documenter adéquatement les changements relatifs à la fréquence des inspections sur tout le territoire;
- de procéder à une analyse continue des données pour gérer efficacement les changements apportés à sa méthodologie;
- de veiller à ce que les charges de risque de chacune des catégories et les fréquences d'inspection soient uniformes sur tout le territoire;

##### *Respect des fréquences d'inspection*

- de mettre en place les moyens requis afin de s'assurer que les fréquences d'inspection sont respectées sur tout le territoire;
- d'analyser la situation relative aux inspections effectuées avant la date prévue selon la méthodologie et de prendre des mesures appropriées, s'il y a lieu;

##### *Nouveaux établissements*

- d'inspecter le plus rapidement possible un nouvel établissement, en observant à tout le moins le délai maximal qu'il a fixé à cet égard, et de s'assurer que la procédure concernée est suivie sur tout le territoire;

##### *Abattoirs exemptés de permis*

- de s'assurer que les inspections basées sur l'évaluation des risques menées auprès des abattoirs exemptés de permis ainsi que les activités de surveillance destinées aux bovins, instaurées par le gouvernement fédéral, sont effectuées lorsqu'il y a abattage;
- de respecter la périodicité des activités de surveillance dont la réalisation est convenue avec le gouvernement fédéral et de vérifier que les exploitants exercent l'ensemble des contrôles prévus dans la directive du Centre à ce propos;

*Productivité du personnel*

- d'analyser la productivité du personnel chargé de réaliser les inspections pour évaluer si des gains sont possibles et de prendre des mesures appropriées, le cas échéant;
- de tenir compte des résultats de cette analyse lors de la détermination de ses besoins concernant le personnel inspecteur;

*Compréhension de la méthodologie et supervision des résultats*

*Formation du personnel et harmonisation du travail*

- d'exercer un suivi approprié quant aux activités de formation offertes aux inspecteurs;
- de s'assurer que son processus d'harmonisation est appliqué sur tout le territoire, de prendre des mesures pour réduire les divergences d'interprétation et d'effectuer un suivi adéquat en la matière;

*Supervision des résultats d'inspection*

- d'exercer une supervision appropriée concernant les résultats d'inspection en restaurant, sur tout le territoire, un processus structuré de contrôle a posteriori;

*Suivi des correctifs*

- de s'assurer que sa procédure relative aux situations nécessitant une intervention prioritaire est mise en œuvre uniformément sur tout le territoire;
- de prendre les moyens pour que le suivi des correctifs soit fait avant l'expiration des délais accordés, et ce, sur tout le territoire;

*Mesures coercitives*

- d'analyser l'application des mesures coercitives et, s'il y a lieu, d'élaborer des lignes directrices à cet égard;

*Rappels alimentaires*

- de veiller à ce que la procédure relative à la vérification de l'efficacité des rappels alimentaires soit suivie et que cette vérification s'effectue de la façon la plus économique et efficiente possible sur tout le territoire;



### *Traitement des plaintes*

- de s'assurer que les plaintes sont traitées dans les délais prévus, particulièrement celles qui ont trait à la santé et aux toxi-infections alimentaires, et ce, sur tout le territoire;

### *Gestion des ententes*

- de veiller à ce que les ententes conclues avec la Ville de Montréal et le gouvernement fédéral soient entièrement respectées;
- de s'assurer qu'il acquiert de façon économique les services rendus par la Ville de Montréal;
- d'établir, dans le cadre des ententes avec le gouvernement fédéral, si des sommes doivent être recouvrées par une partie à la suite d'activités réalisées pour le compte de l'autre et, le cas échéant, de prendre les moyens pour que les montants dus soient versés;

### *Reddition de comptes sur les activités d'inspection*

- de faire en sorte que sa reddition de comptes concernant l'inspection des aliments soit adéquate et présente toute l'information requise pour bien évaluer sa performance en la matière. À cette fin, nous lui avons notamment recommandé
  - pour tous les indicateurs, d'inclure les résultats de la Ville de Montréal;
  - de se doter d'indicateurs et de cibles recouvrant l'ensemble des activités visées.



## GESTION DES PROJETS IMMOBILIERS

- 3.1** Le parc immobilier du réseau de la santé et des services sociaux constitue une composante essentielle du système de santé. Chaque année, le gouvernement y consacre des ressources importantes pour l'entretenir, le rénover, l'améliorer et l'agrandir.
- 3.2** La gestion des projets immobiliers est donc une activité importante de ce réseau. Au cours des quatre dernières années, 74 projets de construction supérieurs à 2 millions de dollars ont été réalisés; le budget total qui leur était alloué était de 1,2 milliard de dollars.
- 3.3** Notre vérification avait d'abord pour but de nous assurer que le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) a mis en place un cadre de gestion favorisant la réalisation efficiente des projets de construction. Ensuite, nous voulions évaluer dans quelle mesure la planification des projets contribue à leur saine gestion et permet de respecter les budgets autorisés. De plus, nous tenions à déterminer si cette gestion vise l'économie des ressources et l'efficacité. Enfin, nous voulions nous assurer que la Corporation d'hébergement du Québec (CHQ) évalue sa performance quant à la gestion des projets et qu'elle en rend compte. Notre vérification n'avait cependant pas pour objet d'apprécier la pertinence des projets immobiliers et la qualité des plans et devis préliminaires et définitifs. Elle s'est déroulée d'octobre 2005 à mai 2006.
- 3.4** Malgré l'existence d'un cadre de gestion relatif aux immobilisations, certaines des actions faisant partie du processus d'acheminement et d'approbation des projets ne sont pas aussi efficaces et efficaces qu'elles le devraient.
- 3.5** Les besoins actuels et futurs en matière d'immobilisations ne sont pas regroupés dans une planification globale à long terme. L'approbation des projets et la détermination des priorités s'appuient sur les demandes des établissements, les priorités des agences et celles du MSSS. En outre, la pertinence des projets devrait être établie lors de la planification à long terme au lieu d'être analysée au cours du processus, lorsque le programme fonctionnel et technique (PFT) est élaboré.
- 3.6** Le MSSS ne donne pas d'indications aux établissements et aux agences quant au nombre de PFT qu'ils peuvent préparer annuellement. Au moment de notre vérification, nous avons relevé 81 PFT représentant plus de 900 millions de dollars; ceux-ci sont soit l'objet d'une analyse de la CHQ et sur le point d'être mis à l'étude, soit déjà mis à l'étude. Or, l'examen des données des sept dernières années montre que le MSSS, compte tenu des sommes allouées par le Conseil du trésor, a mis à exécution en moyenne 19 projets par an, qui ont une valeur de 275 millions de dollars. Pareille situation cause des délais d'attente et parfois la reprise des PFT.



- 3.7** Même si la responsabilité des projets immobiliers est attribuée aux établissements, la prise de décision demeure centralisée. En effet, le MSSS et les agences sont impliqués dans la plupart des étapes des projets. De plus, les actions ne sont ni concertées ni coordonnées. Par conséquent, les documents font l'objet de multiples déplacements, ce qui allonge les délais.
- 3.8** Le cadre de gestion des immobilisations n'établit pas clairement le rôle et les responsabilités des différents acteurs et ne prévoit pas la nomination d'un gestionnaire de projet qui serait responsable de la planification et de la supervision du projet, et ce, du début à la fin.
- 3.9** Quant au rôle de la CHQ, il demeure imprécis à bien des égards. Ainsi, elle analyse les documents produits à la fin des principales étapes, mais une action plus rapide faciliterait la prise en compte de ses recommandations. Sa volonté d'agir à titre de gestionnaire de projet ne se reflète pas dans le cadre de gestion du MSSS, qui est en révision depuis quelques années.
- 3.10** Le MSSS n'a pas déterminé de règles à suivre en ce qui a trait à la propriété des immeubles du réseau. Il laisse le choix aux établissements de transférer ou non leurs immeubles à la CHQ, même si un tel transfert minimise les coûts de construction puisque celle-ci est exemptée de taxes.
- 3.11** Notre examen de neuf projets de construction terminés montre que les coûts réels des projets dépassent de 19 à 204 p. cent ceux annoncés lors de la mise à l'étude. Des changements importants dans la portée des projets et dans les budgets y afférents se sont produits durant la planification et l'exécution de la plupart d'entre eux. Certains de ces changements, telles les modifications requises pour répondre à de nouvelles normes, sont nécessaires. Cependant, d'autres sont reliés à une mauvaise définition des besoins des établissements, à l'utilisation d'estimations incomplètes, à une analyse insuffisante des risques, à l'ajout de travaux jugés utiles, mais non indispensables à la réalisation du projet prévu au départ, et au fait que des estimations de coûts ne tenaient pas compte des indexations ni du contexte inflationniste de l'industrie.
- 3.12** Les annonces ministérielles ne sont pas toujours soutenues par des PFT complets. Pour certains projets vérifiés, elles ont même été faites avant d'obtenir un avis sur la faisabilité technique de ceux-ci. Pour d'autres, des besoins ne sont pas connus ou sont mal définis dans le PFT, malgré sa révision par les agences, la CHQ et le MSSS. Ces projets prennent de l'ampleur tout au long de l'étape de la mise à l'étude. De plus, le fait que la CHQ intervienne à la fin des étapes rend certains commentaires qui remettent en cause des décisions prises précédemment plus difficiles à accepter.

- 3.13** Tous les coûts ne sont pas précisés lors de l'annonce ministérielle de la mise à l'étude des projets. En outre, la plupart des PFT ne contiennent pas l'analyse des risques nécessaire à la détermination du meilleur mode de réalisation des projets et à l'établissement des provisions budgétaires pour les dépenses imprévues.
- 3.14** Trois des neuf projets examinés ont connu des augmentations importantes pendant l'étape de l'exécution. En effet, des établissements formulent encore à cette étape des demandes pour ajouter certains travaux jugés utiles, mais qui ne sont pas nécessaires à la réalisation du projet prévu au départ. Les estimations de coûts de certains projets ne tenaient pas compte des indexations ni du contexte inflationniste de l'industrie lorsqu'on a lancé les appels d'offres, ce qui a nécessité des demandes d'augmentation de ces budgets ou encore des réductions du nombre de travaux prévus pour les respecter.
- 3.15** Pour trois projets, on a respecté les budgets autorisés à l'étape de l'exécution; pour trois autres, l'augmentation est inférieure à 10 p. cent. Toutefois, la CHQ n'a pas l'assurance, en ce qui concerne deux de ces six projets, que les efforts pour respecter les budgets n'ont pas été faits au détriment des dépenses futures d'entretien; de fait, ces dernières pourraient être supérieures à l'économie réalisée.
- 3.16** Pour la plupart des projets examinés, la CHQ n'a pas produit de rapport d'avancement formel. Un tel rapport prévoit les coûts du projet à la fin des travaux, compte tenu de l'évolution des risques, des modifications effectuées et des faits nouveaux.
- 3.17** Bien que tous les acteurs aient une responsabilité partagée lors du suivi des projets, aucun ne subit de conséquences si l'on dépasse les budgets. De fait, pour les projets que nous avons examinés, les demandes de majoration des budgets prévisionnels ont toutes été acceptées. Dans quelques cas, l'établissement a financé lui-même une partie des augmentations.
- 3.18** En outre, il y a peu d'incitatifs à respecter la portée initiale des projets et les budgets autorisés. Dans d'autres États, de tels incitatifs existent. En voici deux exemples: les gestionnaires d'établissements doivent présenter des bilans qui permettent d'apprécier la qualité de la gestion et de rendre compte du respect du PFT, des coûts et des échéanciers; ces gestionnaires obtiennent difficilement des fonds supplémentaires pour de nouvelles demandes.
- 3.19** Enfin, la CHQ ne dresse pas de bilan des projets immobiliers. Pourtant, un tel bilan permettrait aux dirigeants, au conseil d'administration et aux clients d'apprécier la qualité de la gestion, de faire le point sur la réussite des projets et de relever les améliorations qui devraient être apportées. De surcroît, le rapport annuel de gestion déposé à l'Assemblée nationale ne donne pas au lecteur la possibilité d'évaluer la performance de l'entité à l'égard de la gestion des projets de construction.



## RECOMMANDATIONS

### 3.20 Nous avons recommandé au ministère

#### *Approbation des projets et détermination des priorités*

- de compléter la planification à long terme des immobilisations et de regrouper dans cette planification les projets que les agences doivent présenter dans leurs plans directeurs immobiliers et qui sont jugés pertinents et prioritaires;
- d'améliorer le processus d'élaboration des programmes fonctionnels et techniques;

#### *Rôles et responsabilités*

- en collaboration avec la Corporation, de mettre à jour le cadre de gestion concernant les projets immobiliers de façon à
  - prévoir la nomination d'un gestionnaire de projet qui sera responsable des résultats obtenus, et ce, du début à la fin des travaux;
  - établir clairement le rôle et les responsabilités des différents intervenants, notamment de la Corporation d'hébergement du Québec, dans la gestion des projets immobiliers;
- de revoir son processus d'acheminement et d'approbation des projets afin de le rendre plus efficient et efficace;
- de statuer sur les règles à suivre en ce qui a trait à la propriété des nouveaux immeubles du réseau afin de minimiser les coûts de construction;

#### *Planification*

- de s'assurer que les programmes fonctionnels et techniques, qui sont à la base de sa décision et de l'annonce ministérielle, sont complets et qu'ils ont fait l'objet d'une analyse de la Corporation.

### 3.21 Nous avons recommandé à la Corporation

- de s'assurer que
  - les besoins des établissements sont bien définis dans les programmes fonctionnels et techniques avant de formuler les recommandations destinées au ministère;
  - les estimations de coûts présentées dans les programmes fonctionnels et techniques sont complètes;

- les programmes fonctionnels et techniques contiennent l'analyse des risques nécessaire à la détermination du mode de réalisation des projets et à l'établissement des sommes réservées aux dépenses imprévues;

#### *Exécution*

- de revoir les estimations de coûts des projets en tenant compte notamment des indexations et du contexte inflationniste et d'évaluer l'impact budgétaire avant de lancer les appels d'offres;
  - de s'assurer que les choix visant à réduire les coûts des projets et à respecter les budgets autorisés sont économiques et qu'ils n'entraîneront pas d'augmentation des dépenses d'entretien;
  - de se doter d'une procédure de gestion des changements efficace, qui lui permet d'autoriser les changements importants avant leur réalisation et de convenir d'un prix avec l'entrepreneur avant le début des travaux.
- 3.22 Nous avons recommandé au ministère et à la Corporation de prendre des mesures pour que les travaux demandés par les établissements et non nécessaires à la réalisation des projets initialement prévus ne soient pas effectués à l'intérieur de ces projets.

#### *Suivi*

- 3.23 Nous avons recommandé à la Corporation
- d'obtenir mensuellement, ou plus souvent si besoin est, des rapports d'avancement des projets qui présentent un portrait de la situation à l'égard des prévisions de coûts, de l'échéancier et du degré d'avancement des travaux;
  - d'intervenir en temps opportun auprès des établissements et des professionnels qui conçoivent les projets afin de faciliter la prise en compte de ses recommandations portant sur le respect des programmes fonctionnels et techniques et des budgets autorisés;
  - de préciser aux fournisseurs de services, soit les professionnels et les entrepreneurs, les critères utilisés pour mesurer leur performance et les sanctions possibles si celle-ci est insatisfaisante;
  - d'évaluer la performance des fournisseurs et d'en faire un critère de sélection.



- 3.24 Nous avons recommandé au ministère de prendre des mesures, comme la production de bilans ou le maintien d'une enveloppe ferme de financement, afin d'inciter les établissements à respecter les programmes fonctionnels et techniques et les budgets autorisés.

*Évaluation et reddition de comptes*

- 3.25 Nous avons recommandé à la Corporation
- de disposer d'une information complète sur les projets de construction;
  - d'effectuer les bilans des projets, une fois ceux-ci terminés;
  - de rendre compte de sa performance à l'égard de la gestion des projets à son conseil d'administration et à l'Assemblée nationale par le moyen de son rapport annuel.

## 4

## RÉFORME CADASTRALE

- 4.1 Au Québec, les droits des propriétaires fonciers sur le territoire privé sont publiés au moyen du Registre foncier du Québec. Ce registre est composé principalement de deux éléments. D'une part, il y a le livre foncier qui est constitué, entre autres, d'un index des immeubles énumérant les droits afférents aux propriétés. D'autre part, il y a le cadastre, qui est une représentation graphique des propriétés sur lesquelles les droits s'exercent.
- 4.2 Vers 1980, le cadastre rend fidèlement à peine 50 p. cent des 3 500 000 propriétés, selon le ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF)<sup>1</sup>. En 1985, le gouvernement autorise la réforme : il confie au MRNF la responsabilité de procéder à la rénovation cadastrale du territoire et d'assurer la mise à jour régulière des plans cadastraux. En 1991, ce dernier constate que l'ampleur des travaux et les coûts ont été largement sous-estimés et il procède alors à une réévaluation complète du programme.
- 4.3 Au printemps 1992, le MRNF présente un mémoire au Conseil des ministres, qui porte sur la poursuite de la réforme. Dans ce document, il évalue que les travaux s'échelonnent sur 14 ans, soit jusqu'en 2006, et coûteront 508 millions de dollars (en dollars de 1991). Le Conseil des ministres l'autorise à poursuivre le projet et précise par décret que le programme devra s'autofinancer en tout temps au moyen d'une tarification. Actuellement, le MRNF estime que les travaux se termineront en 2021 et que les coûts atteindront 980 millions de dollars.
- 4.4 Notre vérification a porté sur la gestion de la réforme de 1992 à mars 2006. Elle avait pour objet de déterminer dans quelle mesure le MRNF gère la réforme cadastrale avec un souci d'économie et d'efficacité. Nous nous sommes intéressés plus particulièrement aux aspects suivants : planification du projet ; réalisation des travaux de rénovation ; gestion des coûts, de l'échéancier et des contrats ; reddition de comptes. Nos travaux se sont déroulés d'octobre 2005 à mars 2006.
- 4.5 Depuis sa relance en 1992, ce projet n'a pas toujours été géré avec un souci d'économie et d'efficacité. Ainsi, on n'a pas élaboré de plan de gestion des risques lors de la planification initiale du projet ; d'ailleurs, il n'y en a pas plus aujourd'hui. L'estimation des coûts de 508 millions de dollars en 1992 était trop basse, notamment parce qu'elle ne tenait pas compte de l'inflation ni des contingences<sup>2</sup>. Si l'on avait considéré ces éléments, le budget présenté aurait été de 715 millions de dollars, soit une augmentation de 41 p. cent. De plus, le MRNF aurait dû spécifier que, une fois la rénovation cadastrale terminée, il y aurait des coûts récurrents reliés à ce projet. Ces coûts sont aujourd'hui estimés à environ 10 millions de dollars annuellement. Le budget était donc sous-évalué, et c'est sur cette base que les décideurs ont approuvé le projet de réforme en 1992.

1. Aux fins du présent rapport, nous utilisons la dénomination qui est employée actuellement.

2. Les contingences sont des dépenses imprévues liées à des situations problématiques ou impossibles à prévoir.



- 4.6** Selon les prévisions actuelles, le ministère a fait une sous-évaluation des coûts de 6 p. cent. En effet, il n’y a aucune somme réservée pour les contingences, et l’inflation relative aux contrats de rénovation n’est considérée qu’en partie. Les coûts devraient donc être de 1,038 milliard de dollars au lieu de 980 millions, comme l’a estimé l’entité dans son dernier budget. Par ailleurs, le MRNF n’effectue pas de suivi en fonction des coûts figurant dans le budget de 1992, ce qui rend l’écart entre le budget initial de 508 millions et sa dernière estimation de 980 millions difficile à expliquer de façon détaillée.
- 4.7** Pendant les premières années de la réforme, la qualité des travaux de rénovation cadastrale était inégale, entre autres parce que les instructions n’étaient pas assez strictes à l’égard de l’analyse foncière. Depuis 1999-2000, le ministère a accompli diverses actions afin de favoriser une rénovation de qualité, mais il est encore trop tôt pour en évaluer les effets. Par ailleurs, les délais quant au traitement des demandes de correction cadastrale sont longs : ils dépassent 180 jours dans près de 50 p. cent des cas. Cette situation est en partie attribuable au fait que certains fournisseurs collaborent peu, ce qui a amené le MRNF à expédier 234 mises en demeure depuis septembre 2003.
- 4.8** En ce qui concerne le processus d’attribution et d’exécution des contrats de services professionnels, nous avons constaté que les contrats ont été attribués et gérés dans le respect de la réglementation. Toutefois, depuis 2000-2001, une seule soumission a été présentée pour la presque totalité des appels d’offres : 107 propositions pour 101 contrats signés. En outre, aucune soumission n’est reçue pour plusieurs appels d’offres. Cette quasi-absence de concurrence s’explique en partie par le fait que des fournisseurs se sont regroupés. Le ministère doit envisager d’autres façons de faire pour favoriser la concurrence lors de l’attribution des contrats.
- 4.9** Enfin, la reddition de comptes ne permet pas aux décideurs d’être informés adéquatement du déroulement du projet. Depuis 2001, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) n’exige plus de reddition de comptes annuelle sur les coûts et le déroulement du projet. Quant au rapport annuel de gestion du MRNF, la seule donnée qu’il contient à l’égard de la réforme porte sur le nombre de lots rénovés. Le lecteur n’est donc pas en mesure d’évaluer de quelle façon se déroulent les travaux de la réforme, ni de connaître les coûts et l’échéance du projet.
- 4.10** Somme toute, les travaux liés à la rénovation cadastrale progressent, mais pas au rythme prévu initialement. En plus de faire face à divers problèmes, le MRNF doit tenir compte du fait qu’il reste encore 15 ans avant de mener la rénovation à terme et que les lots devant faire l’objet de travaux se trouvent majoritairement dans des régions où la capacité des fournisseurs est plus réduite. Au cours des dernières années, le ministère a accompli diverses actions pour améliorer la qualité des travaux et le processus d’attribution des contrats, mais la situation demeure préoccupante. À notre avis, le MRNF se doit de procéder sans délai à une analyse du projet afin d’apporter les correctifs requis. À cette fin, il a amorcé tout dernièrement des travaux. Nous l’encourageons à agir promptement, compte tenu de l’envergure de la réforme en cours.

## RECOMMANDATIONS

### 4.11 Nous avons recommandé au ministère

#### *Planification du projet*

##### *Analyse des risques*

- d'élaborer un plan de gestion des risques afin de les déterminer et d'établir leurs causes, les probabilités que ces risques se concrétisent, leurs conséquences sur la qualité des travaux, sur les coûts et sur les échéances ainsi que les mesures à prendre pour les réduire;

##### *Réalisation des travaux*

##### *Gestion des coûts et de l'échéancier*

- d'établir des prévisions de coûts complètes;
- de s'assurer, avant d'effectuer une modification de l'échéance, que cette décision est bien documentée et qu'elle constitue la solution appropriée dans les circonstances;
- de procéder à un suivi des coûts en expliquant annuellement les écarts par rapport aux prévisions actuelles;

##### *Intégrité du cadastre*

- de s'assurer que les travaux réalisés sont de qualité;
- de s'assurer que les demandes de correction sont traitées dans les délais fixés;

##### *Gestion des contrats*

##### *Principe de la concurrence et autres éléments de gestion*

- de prendre les mesures requises afin de favoriser la concurrence lors de l'attribution des contrats;

##### *Reddition de comptes*

- de s'assurer que son rapport annuel de gestion contient une information qui permet au lecteur d'apprécier sa performance à l'égard de la réforme cadastrale;
- de compléter sans délai l'analyse amorcée sur la réforme et d'apporter les correctifs requis.

### 4.12 Nous avons recommandé au Secrétariat du Conseil du trésor de s'assurer que la reddition de comptes du ministère permet aux décideurs d'être informés adéquatement du projet de réforme cadastrale.



## 5

## SUIVI DE VÉRIFICATIONS DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

### INTRODUCTION

- 5.1.1** Après un intervalle de quelques années, nos travaux de vérification donnent lieu à un suivi. Nous poursuivons alors l'objectif de voir si les recommandations formulées à l'époque ont été prises en compte et si les entités vérifiées ont remédié aux déficiences que nous avons relevées.
- 5.1.2** Cet exercice, qui vient compléter la vérification initiale, permet d'informer les parlementaires quant aux actions qui ont été entreprises pour pallier les difficultés dont nous faisons état. Lorsque des problèmes perdurent, nous en rappelons brièvement les causes et les conséquences.
- 5.1.3** Le tableau 1 présente les suivis dont traite le présent tome, avec la référence aux vérifications initiales.

**TABLEAU 1**
**SUIVIS DONT TRAITE LE PRÉSENT TOME**

Vérification d'origine	Rapport pour l'année concernée
Gestion des immeubles dans le réseau de la santé et des services sociaux	1999-2000, tome I, chapitre 3
Administration de l'impôt des particuliers	2000-2001, tome II, chapitre 8

- 5.1.4** À la faveur de ces travaux, nous avons donc effectué le suivi de 76 recommandations. Le tableau 2 informe le lecteur sur leur application par suivi. Nous sommes satisfaits des progrès réalisés, c'est-à-dire qu'elles ont été appliquées ou que des progrès satisfaisants dans cette voie ont été enregistrés, dans 71 et 72 p. cent des cas respectivement. De plus amples détails sont fournis dans les autres sections du chapitre.
- 5.1.5** Ces taux atteignent la cible que nous visons à cet égard. De plus, il est intéressant de noter que nos recommandations ont suscité des gestes concrets susceptibles d'améliorer la gestion des activités que nous avons examinées. Les proportions enregistrées sont probantes, soit 89 et 96 p. cent.

**TABLEAU 2**
**APPLICATION DES RECOMMANDATIONS**

	Nombre*	Recommandations			
		Appliquées	Partiellement appliquées		Non appliquées
			Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants	
			%	%	
Gestion des immeubles dans le réseau de la santé et des services sociaux	55	18	53	19	11
Administration de l'impôt des particuliers	21	24	48	24	4

\* Une des recommandations, qui était caduque, n'est pas considérée à des fins statistiques.

## GESTION DES IMMEUBLES DANS LE RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

- 5.2.1** Nous avons procédé au suivi de la vérification de l'optimisation des ressources effectuée en 1999-2000 auprès du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), de trois agences de la santé et des services sociaux<sup>[1]</sup> (appelées régies régionales à l'époque) et de neuf établissements. Nos travaux ont pris fin en février 2006.
- 5.2.2** La vérification initiale, dont les résultats ont été publiés dans le chapitre 3 du tome I du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 1999-2000*, avait pour but d'évaluer dans quelle mesure le ministère, les agences et les établissements répondaient aux besoins d'espace du réseau et favorisaient la gestion économique et efficace des immeubles. Pour ce faire, nous avons examiné les systèmes de planification et de gestion du ministère ainsi que des agences à l'égard des immeubles. Nous avons notamment vérifié si les projets immobiliers faisaient l'objet d'une planification en lien avec les plans d'organisation des services et les orientations du ministère. Nous avons apprécié le choix des projets et leur justification, et les mesures prises pour entretenir les immeubles ainsi que pour minimiser les coûts énergétiques. Nous avons finalement examiné les systèmes d'information et la reddition de comptes.
- 5.2.3** Lors de nos travaux de suivi, nous avons rencontré des gestionnaires du ministère, des 3 agences vérifiées à l'époque ainsi que de la Corporation d'hébergement du Québec (CHQ). En effet, certaines responsabilités, qui relevaient alors du ministère, sont maintenant assumées par la CHQ. Nous avons aussi compilé les réponses obtenues à un questionnaire envoyé à 6 agences (dont les 3 vérifiées) et à 26 installations<sup>2</sup> qui dépendent de 21 établissements couvrant l'ensemble des régions du Québec. Ces installations ont été choisies parmi celles qui avaient fait l'objet du sondage de 1999-2000. Enfin, nous avons examiné 9 projets immobiliers en les suivant de l'étape de la conception à celle de l'approbation.

### Conclusions générales

- 5.2.4** Notre suivi révèle que, depuis 2000, plusieurs modifications ont été apportées à la gestion des immeubles. En effet, 89 p. cent de nos recommandations, soit 49 sur 55, ont suscité des gestes concrets. Par exemple, plusieurs recommandations portant sur la planification immobilière ont été appliquées, dont celle ayant trait aux lignes directrices ministérielles en matière d'organisation des services et celle relative à la mesure des effets de l'option retenue sur le budget de

---

1. Les agences de la santé et des services sociaux remplacent les régies régionales de la santé et des services sociaux.

2. L'installation désigne le lieu physique où sont dispensés les soins; quant à l'établissement, il constitue une entité légale qui est responsable de une ou de plusieurs installations.



fonctionnement. Des progrès ont également été enregistrés à l'égard de la connaissance du parc immobilier, de la rationalisation des espaces, de l'entretien du parc immobilier, de la gestion de l'énergie, du financement, de l'évaluation, de l'information de gestion et de la reddition de comptes. Notons cependant qu'au regard de la planification immobilière, le rapport traitant de la gestion des projets immobiliers, publié dans le présent tome, met en lumière certaines préoccupations qui ne sont pas abordées dans ce suivi.

**5.2.5** Il reste toutefois des actions à entreprendre pour corriger les lacunes soulevées à l'époque, car 6 de nos recommandations n'ont pas été appliquées et 10 ont donné lieu à des progrès insatisfaisants.

**5.2.6** Ainsi, les efforts fournis par les divers acteurs sont insuffisants pour ce qui est des recommandations se rapportant aux plans directeurs immobiliers régionaux, à la déclaration des immeubles excédentaires et au déficit d'entretien. Le tableau 1 dresse le bilan relatif à l'application de chacune des recommandations en fonction des entités visées.

**TABLEAU 1**

**ÉTAT DES RECOMMANDATIONS**

[Gestion des immeubles dans le réseau de la santé et des services sociaux]

	Recommandation				
	Appliquée	Partiellement appliquée		Non appliquée	Caduque
		Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants		
<b>Planification immobilière</b>					
<b>Plan directeur immobilier</b>					
Préciser et diffuser aux [agences] les lignes directrices en matière de développement de soins et de services, en fait celles qui concernent directement le parc immobilier, par exemple les lignes relatives aux ratios de lits de courte ou de longue durée par habitant.	MSSS				
Compléter et réviser leur plan d'organisation des services.		Établissements			
Élaborer leur plan directeur immobilier régional en conséquence.			Agences		
<b>Choix des projets immobiliers</b>					
Se doter de critères pour déterminer les travaux immobiliers prioritaires.	MSSS		Agences		
Élaborer des plans et des échéanciers pour mettre un terme aux conditions qu'il [le ministère] juge inacceptables.		MSSS			
Détenir [...] l'information démontrant les besoins et la faisabilité technique des projets avant d'approuver la mise à l'étude ou la réalisation des projets immobiliers ainsi que leur budget.		MSSS Agences			
<b>Examen des projets immobiliers</b>					
Préciser et divulguer ses lignes directrices à l'égard de l'organisation des services de façon à appuyer les décisions concernant le parc immobilier.	MSSS				
Fixer officiellement un objectif à atteindre aux [agences] quant au nombre de lits pour soins de courte durée par 1 000 habitants.					MSSS

TABLEAU 1 (SUITE)

ÉTAT DES RECOMMANDATIONS [Gestion des immeubles dans le réseau de la santé et des services sociaux]	Recommandation				
	Appliquée	Partiellement appliquée		Non appliquée	Caduque
		Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants		
S'assurer que les investissements faits dans les urgences sont conformes avec ses orientations.	MSSS				
Établir des normes sur l'accessibilité aux services pour les cliniques externes spécialisées et préciser la notion de masse critique.				MSSS	
Établir ses lignes directrices à l'égard des services aux personnes âgées (lits pour soins de longue durée, ressources intermédiaires, maintien à domicile, etc.).	MSSS				
Définir et faire connaître les critères à utiliser pour s'assurer de la pertinence des projets immobiliers.		MSSS			
Établir clairement ses responsabilités, celles des [agences] et des établissements dans ce processus.	MSSS				
Documenter l'examen critique de la pertinence des projets immobiliers.		MSSS	Agences		
Avant d'appuyer une solution immobilière, apprécier d'autres mesures possibles, leurs avantages et leurs coûts pendant la durée de vie utile du bien et verser ces analyses au dossier.			MSSS Agences		
Démontrer que les projets immobiliers retenus sont la solution la plus économique pour la durée de vie de l'immeuble.				MSSS Agences	
Mesurer les effets de l'option retenue sur le budget de fonctionnement.	MSSS Agences				
<b>Utilisation du parc immobilier</b>					
<b>Connaissance du parc immobilier</b>					
Prendre les mesures pour dresser un inventaire du parc immobilier sous leur responsabilité. Cet inventaire devrait comprendre une liste des bâtiments avec leurs caractéristiques [...], des détails sur l'utilisation de ces bâtiments [...] et un état du parc immobilier [...].		MSSS CHQ Agences Établissements			
<b>Rationalisation du parc immobilier</b>					
Rationaliser l'espace dans les centres hospitaliers existants.		Agences			
<b>Immeubles excédentaires</b>					
Déclarer les immeubles excédentaires dès qu'aucune utilisation n'est plus prévue pour eux et en aviser le ministère.			Agences Établissements		
Réévaluer son protocole d'aliénation des immeubles.				MSSS CHQ	
Tenir compte du marché et des coûts de possession pour pouvoir décider en temps opportun de l'aliénation ou de la démolition d'un immeuble.	Agences	MSSS CHQ			
<b>Entretien du parc immobilier</b>					
Prendre les mesures pour que les immeubles du réseau de la santé et des services sociaux soient entretenus selon les règles reconnues.		MSSS Agences Établissements CHQ			


**TABLEAU 1 (SUITE)**

ÉTAT DES RECOMMANDATIONS [Gestion des immeubles dans le réseau de la santé et des services sociaux]	Recommandation				Caduque
	Appliquée	Partiellement appliquée		Non appliquée	
		Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants		
<b>Déficit d'entretien</b> Connaître le déficit d'entretien des immeubles du réseau de la santé et des services sociaux.		CHQ	MSSS Agences		
<b>Gestion de l'énergie</b> Transmettre l'information dont il dispose sur la consommation énergétique aux [agences] et aux établissements. Analyser l'information lui permettant de juger de la performance énergétique du réseau. Évaluer de façon continue la performance énergétique des immeubles du réseau et s'assurer de la mise en place des mesures correctives, s'il y a lieu.	MSSS				
		MSSS			
		Agences Établissements			
<b>Financement</b> Se doter d'un système d'information leur permettant de faire une analyse de la nature des dépenses engagées pour les immeubles. Statuer sur les investissements nécessaires pour assurer l'entretien des immeubles. S'assurer que les établissements utilisent les sommes versées aux fins prévues. Temporairement prévoir des mécanismes d'ajustement pour les établissements qui ont accumulé des retards importants dans le maintien d'actifs.		MSSS Agences			
		MSSS			
		MSSS			
		MSSS			
<b>Évaluation, information de gestion et reddition de comptes</b> Faire connaître aux établissements les objectifs et les indicateurs qui serviront à évaluer leur performance en matière de gestion des immeubles. Mettre en place un processus de reddition de comptes qui leur permettrait de connaître la performance des établissements et d'en rendre compte. Rendre compte à l'Assemblée nationale de l'efficacité des investissements immobiliers et de la préservation de la valeur de ces éléments d'actif.		MSSS	Agences		
		MSSS Agences			
				MSSS	
<b>Nombre de recommandations</b>					
<b>Ministère</b>	8	14	2	4	1
<b>Agences</b>	2	7	7	1	-
<b>Établissements</b>	-	4	1	-	-
<b>CHQ</b>	-	4	-	1	-
<b>Total</b>	10	29	10	6	1*
<b>Répartition</b>	18%	53%	18%	11%	
<b>Gestes concrets</b>	89%				
<b>Application complète ou progrès satisfaisants</b>	71%				

\* La recommandation caduque n'est pas considérée à des fins statistiques puisqu'elle n'avait plus à être appliquée.

## ADMINISTRATION DE L'IMPÔT DES PARTICULIERS

- 5.3.1** Nous avons procédé au suivi de la vérification de l'optimisation des ressources effectuée en 2000-2001 auprès de Revenu Québec<sup>11</sup>. Nos travaux ont pris fin en décembre 2005.
- 5.3.2** La vérification initiale, dont les résultats ont été publiés dans le chapitre 8 du tome II du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 2000-2001*, visait à nous assurer que Revenu Québec avait mis en place des systèmes et des mécanismes qui favorisaient une gestion efficace, efficiente et économique de ses activités.
- 5.3.3** Au regard de la gestion des services au public, nos travaux portaient plus particulièrement sur les services de renseignements aux contribuables, l'élaboration des guides et des formulaires de même que la prise en charge des plaintes. Quant à la gestion des risques, nous avons notamment analysé les contrôles relatifs au traitement initial des déclarations de revenus et les programmes de recotisation. Nous avons limité notre vérification à certains types de revenus, de déductions et de crédits d'impôt.
- 5.3.4** Rappelons que les travaux initiaux avaient touché principalement trois directions générales, soit celles du traitement et des technologies, de la capitale et des régions (DGCAR) ainsi que de la métropole (DGMET). En 2004, à la suite de l'obtention du statut d'agence, Revenu Québec a modifié sa structure : il a supprimé la DGCAR ainsi que la DGMET et mis en place la Direction générale des particuliers (DGP) et la Direction générale des entreprises. La DGP a pour mission de contribuer de façon efficace et efficiente à l'administration du régime fiscal québécois.

### Conclusions générales

- 5.3.5** Notre suivi révèle que plusieurs actions ont été accomplies relativement à l'administration de l'impôt des particuliers. En effet, 96 p. cent de nos recommandations ont suscité des gestes concrets. Nous avons constaté des progrès tant pour les services au public que pour la gestion des risques.
- 5.3.6** En ce qui concerne les services au public, Revenu Québec a réalisé des progrès à l'égard de l'élaboration de normes de services, de l'accès aux services téléphoniques, du respect de ses engagements ministériels ainsi que de la simplification de ses guides et de ses formulaires. Mentionnons cependant que des améliorations sont toujours nécessaires quant à la qualité des renseignements exigeant des connaissances fiscales, qui sont fournis aux contribuables pour répondre à leurs questions, et aux mesures à prendre afin de répondre promptement aux demandes écrites reçues.

1. À l'époque, le nom de l'entité était « ministère du Revenu du Québec ».



- 5.3.7** Des progrès ont également été enregistrés pour ce qui est de la gestion des risques : production d'analyses de risques, mise en place de mesures pour détecter et corriger les déclarations de revenus des contribuables qui versent des montants d'impôt excédentaires et évaluation des critères de rejet des déclarations. Toutefois, des efforts restent à faire pour intégrer les risques, promouvoir l'utilisation des formulaires et des annexes, se fixer des objectifs en matière d'assurance qualité et revoir l'étendue des travaux.
- 5.3.8** Le tableau 1 fait le point sur l'état de chacune des recommandations.

**TABLEAU 1****ÉTAT DES RECOMMANDATIONS**

[Administration de l'impôt des particuliers]

	Recommandation			Non appliquée
	Appliquée	Partiellement appliquée		
		Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants	
<b>Services au public</b>				
<b>Attentes de la clientèle et qualité du service</b>				
Prendre en considération les attentes du public lors de l'élaboration de ses normes de services.		X		
Mesurer régulièrement le degré de satisfaction du public au regard des services offerts.		X		
Assurer une diffusion dans le grand public de ses engagements.	X			
<b>Téléphonie</b>				
Définir des objectifs significatifs relatifs à l'accessibilité téléphonique, mesurer leur atteinte avec précision et en rendre compte.	X			
Recueillir des données sur la nature des appels et les analyser.		X		
Élaborer un plan d'action afin d'améliorer l'accessibilité [...], faire connaître à tous les paliers de gestion la contribution attendue du personnel à cet effet et évaluer sa réalisation.	X			
Élaborer un plan d'action afin d'améliorer [...] la qualité des renseignements fournis aux contribuables, faire connaître à tous les paliers de gestion la contribution attendue du personnel à cet effet et évaluer sa réalisation.			X	
<b>Correspondance</b>				
Considérer le délai total d'attente du contribuable lors de la détermination de l'objectif ministériel concernant la correspondance et avoir une information adéquate pour sa reddition de comptes.		X		
Prendre les mesures nécessaires afin que toute demande faite par écrit obtienne une réponse dans un délai raisonnable.			X	
<b>Guides et formulaires</b>				
Élaborer un plan d'action afin d'améliorer la clarté des textes qu'il émet.		X		
Simplifier ses guides et formulaires.		X		

TABLEAU 1 (SUITE)

## ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

[Administration de l'impôt des particuliers]

	Recommandation			Non appliquée
	Appliquée	Partiellement appliquée		
		Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants	
<b>Plaintes</b>				
Obtenir, compiler et analyser toutes les plaintes formulées par écrit ou par téléphone à son égard pour mesurer adéquatement l'atteinte de l'objectif ministériel et en rendre compte.	X			
<b>Gestion des risques</b>				
<b>Évaluation des risques</b>				
Intégrer les diverses activités de contrôle fiscal dans une gestion globale des risques.			X	
Effectuer des analyses de risques plus complètes sur l'ensemble des éléments de la déclaration de revenus et évaluer les résultats de façon appropriée.		X		
Mettre en place des mesures pour détecter et corriger les déclarations de revenus des contribuables qui versent des montants excédentaires d'impôt.		X		
<b>Traitement de l'information obtenue de tiers</b>				
Prendre les mesures nécessaires pour disposer de fichiers de données plus complets lors du traitement des déclarations de revenus des particuliers.	X			
<b>Formulaires et annexes</b>				
Promouvoir l'utilisation des annexes et des formulaires requis et étudier la possibilité d'attribuer un facteur de risque supplémentaire aux contribuables qui ne les produisent pas.			X	
<b>Cotisation originale</b>				
S'assurer que le processus d'examen des déclarations de revenus permet de couvrir intégralement les risques qui leur sont associés.			X	
Évaluer l'impact des changements apportés aux critères de rejet sur l'ensemble du processus de traitement des déclarations de revenus des particuliers.		X		
<b>Activités de recotisation</b>				
Revoir la portée de ses travaux de recotisation dans le cadre de sa stratégie de contrôle fiscal.		X		
<b>Assurance qualité</b>				
Se fixer un objectif de qualité pour la cotisation des déclarations de revenus des particuliers et en mesurer le degré d'atteinte d'une façon continue ainsi que revoir l'étendue des travaux d'assurance qualité afin d'obtenir un niveau de confiance acceptable dans la qualité de la cotisation.				X
<b>Nombre de recommandations</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
<b>Répartition</b>	<b>24 %</b>	<b>48 %</b>	<b>24 %</b>	<b>4 %</b>
<b>Gestes concrets</b>	<b>96 %</b>			
<b>Application complète ou progrès satisfaisants</b>	<b>72 %</b>			



# 6

## CERTIFICATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

### INTRODUCTION

- 6.1.1** Chaque année et conformément à son mandat, le Vérificateur général procède à des travaux de certification de l'information financière. Ces travaux portent sur les états financiers du gouvernement, de ses organismes et de ses entreprises. Les résultats de chaque intervention sont consignés dans un document appelé « rapport du vérificateur », qui est publié avec les états financiers.
- 6.1.2** Suivant la formulation usuelle, la certification de l'information financière a pour but de « fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes ». Effectuée selon les normes de vérification généralement reconnues du Canada, elle comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.
- 6.1.3** De plus, le Vérificateur général exerce un droit de regard sur les travaux des autres vérificateurs lorsque la vérification des livres et comptes d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement ou d'une société administrée leur est confiée, conformément à la loi.
- 6.1.4** Lorsque le vérificateur constate une dérogation aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada ou aux conventions comptables appropriées ou encore qu'une limitation a été imposée à l'étendue de ses travaux, il doit formuler une restriction dans son rapport. La restriction peut revêtir une des formes suivantes :
- une opinion avec réserve, lorsque le vérificateur se fait une opinion favorable des états financiers pris dans leur ensemble, mais la nuance par suite d'une dérogation aux PCGR ou aux conventions comptables appropriées ou encore d'une limitation de son travail de vérification ;
  - une opinion défavorable, lorsque le vérificateur est d'avis que les états financiers ne donnent pas une image fidèle selon les PCGR ou les conventions comptables appropriées ;
  - une récusation, lorsque le vérificateur n'est pas en mesure de se faire une opinion sur les états financiers par suite d'une limitation de son travail de vérification.

- 6.1.5** Dans le cadre des travaux de certification de l'information financière, le Vérificateur général procède également à la vérification de la conformité des opérations ayant une incidence financière avec les lois, les règlements, les politiques et les directives. Il arrive ainsi que des cas de non-conformité soient décelés. Ils sont alors mentionnés dans son rapport du vérificateur par l'ajout d'un paragraphe consécutif à son opinion. Notons que la conformité des activités n'ayant pas d'incidence financière est traitée dans les chapitres qui présentent les résultats des vérifications de l'optimisation des ressources, dans la mesure où ce sujet est retenu dans les objectifs de vérification ou les critères d'évaluation propres à chaque mission.
- 6.1.6** Les travaux qu'il effectue aux fins de la certification de l'information financière ou de l'exercice de son droit de regard peuvent amener le Vérificateur général à faire des observations qu'il juge utile de communiquer à la direction de l'entité vérifiée; en de telles circonstances, il livre aux intéressés ses constatations et ses recommandations dans un rapport à la direction. Le chapitre réservé à ces travaux expose les restrictions, les constatations, les recommandations et les cas de non-conformité qui méritent d'être portés à l'attention de l'Assemblée nationale.
- 6.1.7** Signalons enfin que l'annexe B du présent tome reproduit le rapport publié consécutivement à la vérification des états financiers du gouvernement du Québec pour l'année financière terminée le 31 mars 2005. Ce rapport a été déposé à l'Assemblée nationale le 13 décembre 2005 en même temps que les états financiers consolidés du gouvernement.



## **COMITÉ CENTRAIDE – SECTEURS PUBLIC ET PARAPUBLIC**

- 6.2.1** Le décret 585-2004 du 16 juin 2004 confiait le mandat au Comité Centraide – secteurs public et parapublic de coordonner les activités de la campagne annuelle de souscription. Cette campagne a été menée principalement auprès des employés et des retraités de la fonction publique du Québec et de certains organismes publics et parapublics, des députés de l'Assemblée nationale et des professionnels de la santé. Les sommes perçues ont ensuite été distribuées aux Centraide du Québec.

### **Restriction relative à l'intégralité des revenus sous forme de souscriptions au comptant**

- 6.2.2** [...] Le rapport du vérificateur que nous avons produit sur les états financiers de cette entité contient une restriction portant sur les revenus de souscriptions au comptant.
- 6.2.3** Cette restriction découle du fait qu'il ne nous a pas été possible de vérifier l'intégralité des sommes perçues au comptant lors de la tenue d'activités de financement dans les divers organismes gouvernementaux. En effet, le Comité n'a pas l'assurance que toutes les sommes perçues de cette manière lui sont remises. Bien que de nombreux organismes de bienfaisance se trouvent dans cette situation, nous croyons que la mise en place de contrôles permettrait au Comité de réduire le risque que des sommes ne lui soient pas remises.

## COMMISSION ADMINISTRATIVE DES RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCES [CARRA]

- 6.3.1** [...] Nos travaux ont permis d'exprimer 13 opinions sans réserve sur les états financiers des régimes de retraite. Toutefois, nous avons formulé trois commentaires sur la non-conformité aux dispositions législatives et réglementaires.

### Évaluations actuarielles

- 6.3.4** [...] pour quatre régimes inclus dans trois états financiers vérifiés, les évaluations actuarielles des obligations afférentes étaient basées sur des données datant de cinq ans. Il s'agit des états financiers suivants :
- Régime de retraite des employés en fonction au Centre hospitalier Côte-des-Neiges;
  - Régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec;
  - Régimes de retraite des juges de la Cour du Québec et de certaines cours municipales.
- 6.3.5** [...] Puisque les évaluations utilisées par la CARRA datent de plus de trois ans, les dispositions législatives et réglementaires ayant trait à ces régimes n'ont pas été respectées.
- 6.3.6** Le tableau 1 indique la date de l'évaluation actuarielle la plus récente, celle de sa publication ainsi que le montant des obligations en cause. Enfin, il informe le lecteur quant à la conformité à la loi ou à la réglementation de chaque régime concernant la production d'évaluations actuarielles.

**TABLEAU 1**

#### SYNTHÈSE DES LACUNES RELATIVES AUX ÉVALUATIONS ACTUARIELLES

États financiers et régimes concernés	Évaluation actuarielle la plus récente	Date de publication de l'évaluation actuarielle	Obligations au 31 décembre 2005 (en milliers de dollars)	Conformité à la loi ou à la réglementation
<b>Régime de retraite des employés en fonction au Centre hospitalier Côte-des-Neiges</b>	31 décembre 2000	Octobre 2002	30 792	Non
<b>Régime de retraite des employés fédéraux intégrés dans une fonction auprès du gouvernement du Québec</b>	31 décembre 2000	Septembre 2002	90 476	Non
<b>Régimes de retraite des juges de la Cour du Québec et de certaines cours municipales</b>				
Régime de retraite des juges de la Cour du Québec et de certaines cours municipales (RRJCQM)	31 décembre 2000	Décembre 2002	211 628	Non
Régime de prestations supplémentaires du RRJCQM	31 décembre 2000	Décembre 2002	118 598	Non
<b>Total des régimes en situation de non-conformité</b>				<b>4</b>



## RAPPORT SPÉCIAL À L'ASSEMBLÉE NATIONALE PORTANT SUR L'ATTRIBUTION D'UNE SUBVENTION À LA VIE ASSOCIATIVE PAR LE MINISTÈRE DE LA FAMILLE, DES AÎNÉS ET DE LA CONDITION FÉMININE

### MANDAT ET PORTÉE DE NOTRE VÉRIFICATION

1. En vertu de la *Loi sur le vérificateur général*, nous avons procédé à des travaux de vérification auprès du ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine. Nous avons examiné si l'attribution d'une subvention de 98 250 dollars à une association dans le cadre du programme de subvention à la vie associative 2004-2005 a été faite en conformité avec la *Loi sur les centres de la petite enfance et autres services de garde à l'enfance*. Nous avons également analysé un des critères d'admissibilité à ce programme.
2. Les travaux de vérification, qui consistaient à effectuer des entrevues et des analyses documentaires, ont pris fin le 1<sup>er</sup> décembre 2005.

### CONFORMITÉ À LA LOI SUR LES CENTRES DE LA PETITE ENFANCE ET AUTRES SERVICES DE GARDE À L'ENFANCE

3. À notre avis, l'attribution par le ministère de la subvention de 98 250 dollars à un organisme pour que ce dernier mène des activités nationales de concertation, de consultation et de diffusion d'information est conforme à la loi concernée.
4. En effet, l'article 41.6 de cette loi permet au ministre d'accorder des subventions à toute personne ou à tout organisme dans un but donné sans qu'il soit nécessaire que le bénéficiaire réponde à la définition de l'expression « association représentative » au sens de l'article 73.5 de la loi. Le second alinéa de l'article 41.6 se lit ainsi :

Le ministre peut également accorder des subventions à toute personne ou à tout organisme en vue de permettre ou d'encourager le développement ou l'amélioration de la qualité des services de garde à l'enfance, la réponse à des besoins spécifiques de garde ou l'expérimentation ou l'innovation dans le domaine des services de garde à l'enfance.

## CRITÈRE D'ADMISSIBILITÉ À LA SUBVENTION

5. Nos travaux ont toutefois fait ressortir que l'emploi de la notion de représentativité des services de garde dans l'un des critères d'admissibilité à la subvention pouvait prêter à confusion, compte tenu du fait qu'une définition de l'expression « association représentative » est donnée dans la loi, à des fins particulières.
6. D'une part, on énonce dans ce programme ce qui suit : « Pour être admissible, une association ou un regroupement de centres de la petite enfance ou de garderies doit démontrer au ministère [...] qu'il est représentatif des services de garde [...] ». Cependant, on ne précise pas, dans ce programme, la notion de représentativité permettant au ministère de juger qu'une association ou qu'un regroupement est admissible.
7. D'autre part, l'article 73.5 de la loi définit l'expression « association représentative », mais aux fins de la conclusion par le ministre d'ententes portant sur l'exercice de la garde en milieu familial. Or, le pouvoir d'attribution d'une subvention prévu à l'article 41.6 de la loi n'est pas lié à cette définition.
8. Le ministère aurait tout avantage à mieux définir la notion en cause. Le risque de confusion pourrait même empêcher un organisme admissible de présenter une demande de subvention.

## RECOMMANDATION

9. **Nous avons recommandé au ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine de préciser la notion de représentativité des services de garde aux fins de l'admissibilité à une subvention à la vie associative.**



# B RAPPORT À L'ASSEMBLÉE NATIONALE CONCERNANT LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2005

## RESTRICTIONS ET COMMENTAIRES INCLUS DANS LE RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

6.5.19 L'opinion exprimée sur les états financiers consolidés du gouvernement pour l'année financière terminée le 31 mars 2005 comporte trois restrictions et deux commentaires. Le tableau 1 présente les incidences, lorsqu'elles ont pu être déterminées, de ces restrictions et de ces commentaires sur les montants figurant dans les états financiers. [...]

**TABLEAU 1**

INCIDENCES FINANCIÈRES DES RESTRICTIONS ET DES COMMENTAIRES  
(en millions de dollars)

	31 mars 2005			31 mars 2004		
	Déficit annuel	Passif	Dette nette	Déficit annuel	Passif	Dette nette
<b>Montants présentés dans les états financiers</b>	664	138 300	99 042	358	132 987	97 025
<b>Restrictions</b>						
Périmètre comptable	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Régimes de retraite	175	175	175	s.o.	s.o.	s.o.
Provisions pour pertes sur les interventions financières garanties	144	177	177	294	33	33
<b>Montants redressés pour tenir compte des restrictions*</b>	<b>983</b>	<b>138 652</b>	<b>99 394</b>	<b>652</b>	<b>133 020</b>	<b>97 058</b>
<b>Commentaires</b>						
Comptabilisation des revenus de transfert du gouvernement du Canada	1 091	3 070	3 070	670	1 979	1 979
Respect des principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Montants redressés pour tenir compte des restrictions et des commentaires*</b>	<b>2 074</b>	<b>141 722</b>	<b>102 464</b>	<b>1 322</b>	<b>134 999</b>	<b>99 037</b>

\* Les répercussions concernant une restriction et un commentaire n'ont pu être quantifiées.

## Périmètre comptable

- 6.5.20** [...] les entités des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux ne sont pas incluses dans le périmètre comptable du gouvernement.
- 6.5.21** Les entités de ces deux réseaux sont sous le contrôle du gouvernement. [...]
- 6.5.22** [...] Comme l'an dernier, le gouvernement fournit, dans l'annexe 19 de ses états financiers, de l'information sur les fonds d'exploitation des réseaux. [...]
- 6.5.23** En dépit de ses limites, cette annexe montre que le réseau de la santé et des services sociaux est aux prises avec des déficits cumulés importants, de l'ordre de 1,2 milliard de dollars au 31 mars 2005, qui ne se reflètent pas dans la situation financière du gouvernement. Elle révèle également que le déficit pour l'année financière 2004-2005 de ce réseau atteint 208 millions, comparativement à 349 millions l'an dernier, représentant une diminution de 141 millions. Le gouvernement ne tient pas compte de ces déficits dans ses résultats annuels. Une restriction portant sur la non-inclusion des entités des deux réseaux dans le périmètre comptable du gouvernement a donc été formulée, et ce, pour une quatrième fois consécutive. Étant donné que le gouvernement n'a pas encore procédé à l'analyse exhaustive des répercussions financières qu'aurait l'intégration de la totalité des entités des réseaux dans son périmètre comptable, nous n'avons pu en déterminer l'impact sur ses états financiers consolidés pour l'année financière terminée le 31 mars 2005.

## Régimes de retraite : évaluations actuarielles

- 6.5.36** [Les] obligations [actuariales se rapportant aux prestations constituées pour les régimes de retraites] sont sous-évaluées d'au moins un milliard de dollars [...]. Les pertes non encore amorties à cet égard, présentées sous la rubrique « redressements », sont, quant à elles, sous-évaluées d'au moins 825 millions. Ainsi, le déficit annuel, le passif et la dette nette sont à tout le moins sous-évalués de 175 millions de dollars.
- 6.5.37** [...] la pratique comptable du gouvernement pour établir les obligations relatives aux régimes de retraite, qui consiste à effectuer des évaluations actuariales tous les trois ans, n'a pas été respectée pour les quatre plus importants régimes de retraite [...]. L'estimation des obligations actuariales concernant ces régimes repose sur les évaluations actuariales au 31 décembre 1999, qui ont été complétées en 2001. [...]
- 6.5.38** Les évaluations au 31 décembre 1999 ont ainsi été utilisées pour une cinquième fois afin de préparer les états financiers annuels. [...]
- 6.5.40** [...] nous estimons que ses états financiers consolidés présentent une mesure inadéquate des obligations à la charge du gouvernement, du passif au titre des régimes de retraite ainsi que de la charge de retraite.



## Provisions pour pertes sur les interventions financières garanties [PPPIFG]

- 6.5.46** Les PPPIFG comptabilisées par le gouvernement ne sont pas adéquates. Ce dernier applique des taux de provision par catégories de garanties au lieu de les analyser à la pièce et de les répartir dans des classes de risques, comme le fait Investissement Québec. De plus, le gouvernement établit à tort ses provisions sur la base des interventions autorisées, contrairement à Investissement Québec qui se fonde sur les interventions réalisées. Nous considérons que la méthode retenue par cette société est rigoureuse; en effet, elle donne lieu à des résultats adéquats et permet de couvrir les risques. [...] nous sommes d'avis que la méthode utilisée par le gouvernement a eu comme conséquence de surévaluer les placements à long terme de 133 millions de dollars et de sous-évaluer les créiteurs et frais à payer de 44 millions au 31 mars 2005, sous-évaluant du même coup le déficit de l'année financière de 144 millions. Une restriction à ce sujet est formulée pour la septième année consécutive. [...]

## Comptabilisation des revenus de transfert du gouvernement du Canada

- 6.5.51** [...] ces dernières années, le gouvernement a inscrit dans ses revenus des montants importants qu'il a encaissés, mais qu'il est tenu de remettre au gouvernement fédéral dans l'avenir. Ces montants sont en fait des dettes dont il connaît l'exigence légale de remboursement en date du dépôt des états financiers. Les effets de la comptabilisation inadéquate de ces paiements de transfert sont quantifiés dans le tableau 3.

**TABEAU 3**

EFFETS DE LA COMPTABILISATION INADÉQUATE DE REVENUS DE TRANSFERT  
DEVANT ÊTRE REMBOURSÉS AU GOUVERNEMENT DU CANADA  
(en millions de dollars)

	Surévaluation (sous-évaluation)					
	31 mars 2005			31 mars 2004		
	Déficit annuel	Passif	Dettes nettes	Déficit annuel	Passif	Dettes nettes
Révision méthodologique	131	(394)	(394)	131	(525)	(525)
Révision des données relatives à la population et aux revenus fiscaux	(1 216)	(2 377)	(2 377)	(508)	(1 161)	(1 161)
Allocation aux jeunes	(6)	(299)	(299)	(293)	(293)	(293)
<b>Total</b>	<b>(1 091)</b>	<b>(3 070)</b>	<b>(3 070)</b>	<b>(670)</b>	<b>(1 979)</b>	<b>(1 979)</b>

## Respect des principes comptables généralement reconnus [PCGR] du Canada pour le secteur public

- 6.5.55** Le *Manuel de comptabilité de l'ICCA pour le secteur public* définit les PCGR du Canada applicables à ce secteur [...].
- 6.5.58** Le gouvernement du Québec, pour sa part, utilise des conventions dont certaines sont conformes aux PCGR et d'autres, non. Il est donc nécessaire que celui-ci adopte en entier le cadre normatif recommandé par le CCSP [Conseil sur la comptabilité dans le secteur public]. Il lui faudra aussi s'assurer que, par la suite, ses conventions comptables seront systématiquement revues en fonction des recommandations futures de ce conseil.
- 6.5.60** Pour la septième année consécutive, nous incitons le gouvernement à constater tous ses revenus en utilisant la comptabilité d'exercice. [...] la comptabilité d'exercice n'est toujours pas appliquée intégralement aux revenus provenant des impôts sur le revenu et les biens, des taxes à la consommation ainsi que des revenus de transfert du gouvernement du Canada.
- 6.5.61** [...] À ce chapitre, nous avons déjà signalé qu'il a omis d'inscrire à son passif des revenus de transfert remboursables, qui se montent à 3,1 milliards de dollars. [...]
- 6.5.63** Le rythme des remboursements des trop-perçus d'impôt sur le revenu des particuliers effectués avant le 1<sup>er</sup> avril peut modifier de façon notable l'ampleur des revenus fiscaux comptabilisés au regard de l'année financière terminée avant cette date. [...]
- 6.5.64** Ces trois dernières années, le ministère du Revenu a décalé en moyenne de 5 jours près de 1 million de remboursements de cette nature, le tout totalisant 851 millions de dollars [...]

## AUTRES REMARQUES DESTINÉES AUX PARLEMENTAIRES

### *Loi sur l'équilibre budgétaire*

- 6.5.100** Le solde budgétaire cumulé aux fins de la loi précitée sert actuellement d'indicateur au gouvernement pour mesurer l'atteinte ou non de l'équilibre budgétaire. [...]
- 6.5.101** Le ministère des Finances mentionne, dans le volume 1 des Comptes publics 2004-2005, que le solde cumulé aux fins de la loi est excédentaire de 155 millions de dollars au 31 mars 2005. [...]
- 6.5.102** [...] dans la réalité, les finances publiques du Québec ne sont pas en équilibre budgétaire. [...]
- 6.5.103** Une comptabilité plus rigoureuse révélerait que le solde budgétaire est déficitaire, donc que les finances publiques ne sont pas en équilibre. De fait, le tableau 6 montre que le solde budgétaire cumulé aux fins de la *Loi sur l'équilibre budgétaire* affiche un déficit d'au moins 4,8 milliards de dollars, lorsqu'on tient compte des effets quantifiables des restrictions et d'autres éléments touchant l'équilibre budgétaire depuis le début de cette loi.

**TABLEAU 6**

*LOI SUR L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE – RÉVISION DE L'EXCÉDENT (DÉFICIT) CUMULÉ  
AU 31 MARS 2005 (en millions de dollars)*

<b>Excédent cumulé selon la <i>Loi sur l'équilibre budgétaire</i> avant restrictions</b>	<b>155</b>
<b>Restrictions 2004-2005</b>	
Non-inclusion des réseaux dans le périmètre comptable	n.d.
Non-production d'évaluations actuarielles pour 4 régimes de retraite (les effets sont d'au moins 175 millions de dollars)	(175)
Comptabilisation inadéquate de la provision pour pertes sur les interventions financières garanties	(177)
<b>Restriction 2001-2002</b>	
Comptabilisation inadéquate d'une modification de convention comptable dans une entreprise du gouvernement	(323)
<b>Déficit cumulé après restrictions*</b>	<b>(520)</b>
<b>Autres éléments concernant l'équilibre budgétaire**</b>	
Comptabilisation inadéquate des revenus de transfert du gouvernement du Canada	(3070)
Effet de la correction d'erreurs en 2004-2005, non considéré aux fins de la <i>Loi sur l'équilibre budgétaire</i>	(273)
Effet de la correction d'une erreur en 2002-2003, non considéré aux fins de la <i>Loi sur l'équilibre budgétaire</i>	(215)
Gain net causé par la sortie de la CSST [Commission de la santé et de la sécurité du travail] du périmètre comptable	(680)
<b>Déficit cumulé révisé*</b>	<b>(4 758)</b>

\* Les répercussions concernant une restriction n'ont pu être quantifiées.

\*\* Éléments non exhaustifs.

### ***Loi sur l'équilibre budgétaire du réseau public de la santé et des services sociaux***

- 6.5.117 [...] Cette année encore, 88 des 195 établissements publics du réseau affichent un déficit d'exploitation. [...]
- 6.5.119 [...] le déficit d'exploitation annuel pour ces établissements est de 223 millions de dollars en 2004-2005; il atteignait 363 millions de dollars en 2003-2004. [...]



## EXTRAITS DU RAPPORT DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

### INTRODUCTION

En vertu de la *Loi sur l'administration publique* et du Règlement de l'Assemblée nationale, la Commission de l'administration publique entend les sous-ministres ou les dirigeants d'organismes qu'elle invite pour discuter de leur gestion administrative et, le cas échéant, de toute matière signalée dans un rapport du Vérificateur général.

Afin que le lecteur puisse constater la contribution des travaux du Vérificateur général au contrôle parlementaire, nous présentons dans cette annexe des extraits<sup>1</sup>, principalement les conclusions, du dernier rapport de la Commission, déposé à l'Assemblée nationale en décembre 2005.

Le *Quinzième rapport sur l'imputabilité des sous-ministres et des dirigeants d'organismes publics* expose notamment les résultats de l'examen public par les parlementaires d'un de nos rapports, divulgué dans le tome II du *Rapport du Vérificateur général à l'Assemblée nationale pour l'année 2003-2004*.

---

1. Les notes en bas de page et les appels y afférents ne sont pas reproduits.



## Le Vérificateur général du Québec

Le Vérificateur général relève exclusivement de l'Assemblée nationale. Cette dernière nomme le titulaire de cette fonction sur une proposition présentée par le premier ministre et adoptée par au moins les deux tiers des députés.

La durée de son mandat est de 10 ans, non renouvelable. La *Loi sur le vérificateur général* précise ses devoirs et ses pouvoirs.

Le Vérificateur général favorise, par la vérification, l'exercice du contrôle parlementaire sur les actes du gouvernement, de ses ministères et de ses organismes.

Il effectue 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.

Il exerce ses responsabilités à l'égard des organismes publics ainsi que des organismes et des entreprises du gouvernement. Il a également compétence en matière de vérification se rapportant aux fonds versés sous forme de subventions.



Sauf pour les obligations prévues dans la loi, le Vérificateur général détermine lui-même les travaux qu'il effectue et établit le contenu de son rapport à l'Assemblée nationale.

M. Renaud Lachance occupe la fonction de Vérificateur général du Québec depuis le 9 août 2004. Il est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires, d'une maîtrise en fiscalité et d'une maîtrise en économie. Il est membre de l'Ordre des comptables agréés du Québec. De 1985 à 2004, M. Lachance a œuvré au sein de HEC Montréal à titre de professeur. Il a également assumé diverses responsabilités de direction dans cet établissement universitaire spécialisé en gestion.



Cette publication  
est rédigée par le



**VÉRIFICATEUR  
GÉNÉRAL DU QUÉBEC**

**QUÉBEC**

750, boul. Charest Est, 3<sup>e</sup> étage

Québec (Québec) G1K 9J6

Tél.: (418) 691-5900 • Téléc.: (418) 644-4460

**MONTRÉAL**

770, rue Sherbrooke Ouest, bureau 1910

Montréal (Québec) H3A 1G1

Tél.: (514) 873-4184 • Téléc.: (514) 873-7665

Dépôt légal – 2<sup>e</sup> trimestre 2006

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque nationale du Canada

ISSN 1206-8551

ISBN 2-550-47250-0



## Le logo du Vérificateur général

**Une tour** bien reconnaissable, celle du Parlement, où siège l'Assemblée nationale, autorité de qui le Vérificateur général tient sa mission et à qui il rend compte.

**Trois traits** dynamiques, illustrant à la fois :

- les trois types de vérifications réalisées par le Vérificateur général, à savoir la certification de l'information financière, la conformité avec les lois, règlements, énoncés de politique et normes, et l'optimisation des ressources ;
- les trois éléments que le vérificateur examine au moment de ses vérifications de l'optimisation des ressources : l'économie, l'efficacité et l'efficacité ;
- les trois types de ressources que l'on trouve dans tout organisme : les ressources humaines, financières et matérielles.

Véritable signe distinctif, le logo du Vérificateur général illustre bien sa mission, tout en rappelant que c'est à l'Assemblée nationale, et à elle seule, qu'il doit rendre des comptes.