



Rapport du Vérificateur général
du Québec
à l'Assemblée nationale
pour l'année 2012-2013

Vérification
de l'optimisation des ressources

Faits saillants

Automne 2012

Photo de la page couverture
Hôtel du Parlement, *Daniel Lessard*, Collection Assemblée nationale



**Rapport du Vérificateur général
du Québec
à l'Assemblée nationale
pour l'année 2012-2013**

Vérification de l'optimisation des ressources

Faits saillants

Automne 2012

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 un papier québécois contenant 100% de fibres recyclées postconsommation, certifié Éco-logo, Procédé sans chlore, FSC Recyclé et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

Table des matières

- Chapitre 1** Observations du vérificateur général par intérim, M. Michel Samson
- Chapitre 2** Qualité de l'air dans les écoles primaires
- Chapitre 3** Attribution de subventions par concours
- Chapitre 4** Déficit d'entretien des infrastructures publiques
- Chapitre 5** Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information
- Chapitre 6** Interventions en matière d'habitation
- Chapitre 7** Soutien aux activités judiciaires dans les palais de justice

1 Introduction

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.

2 Dans le rapport 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 document est livré sous forme de tomes. Celui-ci est consacré à des travaux de vérification de l'optimisation des ressources réalisés au cours des 12 derniers mois. Il renferme les constatations, les conclusions et les recommandations y afférentes.

3 Chacun des tomes débute par un chapitre qui donne au vérificateur général ou au commissaire au développement durable l'occasion d'établir un contact plus personnel avec le lecteur. Dans le présent chapitre, le vérificateur général par intérim décrit le *Plan stratégique 2012-2015*. Étant donné que ce plan constitue la base des actions de l'organisation, il veut en favoriser la diffusion. D'autre part, il commente son rapport portant sur les contrats de services professionnels liés au traitement de l'information.

2 Plan stratégique 2012-2015

2.1 Contexte

4 Le 13 juin dernier, le *Plan stratégique 2012-2015* a été déposé à l'Assemblée nationale et c'est avec fierté que je l'ai présenté aux parlementaires. Ce plan décrit les enjeux que nous avons circonscrits pour continuer de bien les servir. Notre mission demeure la même, soit de favoriser, par la vérification financière et celle de l'optimisation des ressources, le contrôle parlementaire sur les fonds et autres biens publics, au bénéfice des citoyennes et citoyens du Québec, et ce, dans la perspective d'un développement durable. Ce plan stratégique s'inscrit dans une optique de continuité par rapport au précédent, mais une nouvelle orientation stratégique s'y ajoute : être un employeur de choix. Nous avons ainsi tenu compte du défi que nous affrontons en matière de recrutement, de fidélisation et de mobilisation du personnel, défi que nous devons relever dorénavant. Les choix qui ont été faits sont le fruit de rencontres et de discussions avec le personnel du Vérificateur général, des membres de la Commission de l'administration publique et des dirigeants d'entités gouvernementales.

2.2 Assister les parlementaires dans leur fonction de contrôle

5 Le Vérificateur général a pour unique client l'Assemblée nationale et ses commissions. Il partage avec cette institution et ces groupes de travail l'intérêt de parfaire la gestion de l'administration publique et de favoriser la fiabilité de l'information financière produite par les entités gouvernementales.

6 Pour remplir sa mission, le Vérificateur général oriente ses interventions en fonction de la valeur ajoutée des travaux qu'il réalise au profit des parlementaires tout en accordant une attention particulière à des sujets directement liés aux enjeux actuels de l'État. Sa capacité à établir des liens entre les multiples observations issues de ces travaux, à en dégager des conclusions rigoureuses et à formuler des recommandations réfléchies concourt à la pertinence ainsi qu'à l'utilité des rapports qu'il dépose à l'Assemblée nationale. Au final, ceux-ci constituent une source impartiale d'information lors des débats parlementaires, où sont discutées les questions d'actualité en matière de gouvernance.

7 Par ailleurs, l'Assemblée nationale a donné à la Commission de l'administration publique la compétence d'entendre, chaque année, les sous-ministres et les dirigeants d'organismes pour s'assurer que les administrateurs publics rendent des comptes sur leur gestion, notamment à la suite d'un rapport du Vérificateur général les concernant.

8 Au fil du temps, le Vérificateur général a tissé une collaboration privilégiée avec cette commission réunissant des parlementaires compétents, collaboration qu'il souhaite maintenir, voire renforcer.

2.3 Contribuer à la saine gestion de l'administration publique

9 La mise en œuvre des recommandations du Vérificateur général témoigne de la volonté des instances gouvernementales de toujours faire mieux. Dans cet esprit, les entités visées par ces recommandations élaborent des plans d'action, posant ainsi un premier geste significatif de leurs intentions. De son côté, le Vérificateur général s'assure d'abord que ces plans sont effectivement dressés en temps utile et que leur contenu répond à ses attentes. Ensuite, il mesure le taux d'application de ses recommandations. Ce taux traduit l'influence concrète du Vérificateur général et des parlementaires sur l'amélioration des pratiques de gestion adoptées par les entités gouvernementales.

10 Par ailleurs, sachant que ses employés détiennent de solides connaissances dans plusieurs domaines liés aux missions et aux activités qu'ils accomplissent, le Vérificateur général tient à partager davantage ce bagage collectif avec les responsables de la gouvernance et les acteurs de l'administration publique. Il compte déployer des efforts particuliers pour planifier et réaliser des actions en vue d'augmenter les retombées de ses travaux et de communiquer aux parties prenantes le fruit de son expérience et de ses connaissances.

2.4 Être un employeur de choix

11 Plus que jamais, la gestion des ressources humaines représente un défi de taille. Les risques quant à la capacité des organisations à trouver, à attirer, à motiver et à retenir la main-d'œuvre nécessaire à la réalisation de leur mission sont bien réels. Le Vérificateur général n'échappe pas à cette réalité.

12 La mise en œuvre de moyens pertinents et efficaces en la matière est une préoccupation continuelle pour cette organisation hautement spécialisée : sa crédibilité et son pouvoir d'influence reposent avant tout sur l'expertise de ses ressources humaines. Pour conserver sa réputation, l'institution doit continuer de tendre vers l'excellence. L'objectif global est de créer un environnement de travail qui valorise et suscite le dépassement.

13 La progression de la carrière, l'amélioration des conditions de travail, l'arrimage des aspirations du personnel aux besoins de l'organisation, la mobilisation de l'effectif seront des avenues à explorer au cours des prochaines années dans l'optique d'appliquer des solutions adéquates. Entre autres, nous prévoyons élaborer une stratégie de gestion des connaissances pour optimiser les compétences de nos employés tout en nous préoccupant de la progression de leur carrière.

2.5 Améliorer nos pratiques de façon continue

14 La qualité des travaux demeure une préoccupation constante pour le Vérificateur général, qu'il s'agisse de la vérification financière ou de celle de l'optimisation des ressources. En fonction de leur expertise, les différentes équipes contribuent à la transparence et à la rigueur de la reddition de comptes des entités gouvernementales ainsi qu'à la mise en œuvre des meilleures pratiques. Les membres du personnel se font un devoir d'exécuter leurs tâches conformément aux normes professionnelles en vigueur et avec tout le soin voulu.

15 La poursuite de cet objectif d'excellence exige d'être à l'affût et de mettre à profit les outils technologiques de même que les processus de gestion les plus efficaces. Pour bénéficier des outils les plus performants, nous évaluerons nos processus et nos techniques en faisant appel à l'étalonnage. Nous chercherons aussi, à la faveur de cet exercice, à améliorer nos pratiques et à réduire l'impact environnemental de nos activités.

16 Les défis qui nous attendent pour les trois prochaines années sont nombreux mais emballants. Je suis convaincu que, grâce au savoir-faire et à l'engagement du personnel du Vérificateur général, nous saurons les relever avec succès.

3 Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information

17 En mai 2011, mon prédécesseur a déposé un rapport traitant des projets d'affaires liés aux ressources informationnelles et de l'encadrement gouvernemental. Il y mentionnait notamment que la gouvernance ayant trait aux ressources informationnelles exercée par les organismes centraux comportait de grandes lacunes et qu'il n'existait pas de stratégie à l'égard de la main-d'œuvre tant externe qu'interne.

18 Des initiatives gouvernementales avaient été entreprises pendant nos travaux, dont une loi et une politique-cadre sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles. Il avait alors signalé qu'un défi important consistait à mettre en place et à rendre fonctionnelles toutes les mesures prévues. Cette année, j'ai poursuivi les travaux dans le secteur des ressources informationnelles. Ainsi, le chapitre 5 traite des contrats de services professionnels liés au traitement de l'information.

19 Au cours des dernières années, la valeur des contrats de 25 000 dollars et plus attribués par les ministères et organismes a excédé annuellement 500 millions de dollars. Il m'apparaît donc important d'examiner si les entités gèrent les processus de gestion contractuelle pour les services professionnels liés au traitement de l'information conformément au cadre normatif en vigueur et aux saines pratiques de gestion. Notons que mes travaux n'avaient pas pour but de détecter la fraude ou la collusion.

20 Les dépenses en matière de traitement de l'information consacrées aux ressources externes par rapport à celles affectées aux deux types de ressources (internes et externes) ont plus que doublé depuis 1996-1997; la proportion est passée de 26 à 55 %. Celle-ci est beaucoup plus élevée que ce que l'on trouve chez d'autres organismes gouvernementaux à l'échelle internationale. La situation s'explique notamment par le fait que l'Administration gouvernementale est aux prises avec une pénurie de main-d'œuvre particulièrement pour les postes stratégiques, tels que les conseillers en architecture d'affaires, les conseillers en architecture de données et les conseillers en architecture de systèmes. Il y a donc une perte d'expertise importante puisque des postes stratégiques sont confiés à des ressources externes. Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) est à mettre au point une stratégie globale en gestion des ressources informationnelles et je l'invite à accentuer ses efforts afin que les ministères et organismes soient en mesure d'assurer la maîtrise d'œuvre de leurs projets.

21 Par ailleurs, le vérificateur général du Canada indiquait dans son dernier rapport qu'au cours des 10 dernières années, le recours à des contrats de services et les dépenses connexes ont incité certains pays – le Royaume-Uni,

les États-Unis, l'Australie, la Nouvelle-Zélande – à examiner la façon dont ces contrats étaient planifiés, conclus et gérés. Le Comité des comptes publics du Royaume-Uni a d'ailleurs publié un rapport à ce sujet en 2010 ; il s'y disait inquiet de la place toujours plus grande faite aux contractuels. Selon lui, la dépendance à des ressources externes pourrait indiquer un manque de compétences et de connaissances spécialisées au sein de la fonction publique. Le comité s'inquiétait aussi de la rentabilité du recours aux contractuels et se demandait dans quelle mesure les organismes publics comprennent la nature des travaux que les experts-conseils externes réalisent pour le gouvernement.

22 J'ai noté plusieurs lacunes dans la gestion des contrats examinés, dont les suivantes : définition des besoins mal documentée, concurrence insuffisante, exécution de travaux non prévus, facturation à des taux supérieurs à ceux spécifiés dans le contrat et non-respect du personnel désigné. Ces lacunes soulèvent des préoccupations à l'égard du traitement équitable des fournisseurs et de l'utilisation judicieuse des fonds publics.

23 D'autre part, j'estime que les ministères et organismes doivent évaluer leur processus d'attribution des contrats de services professionnels liés au traitement de l'information, car la rigueur n'est pas toujours au rendez-vous. Cela permettrait d'améliorer les processus et de s'assurer que les ressources financières allouées à ce secteur sont gérées avec un souci d'économie, d'efficience et d'efficacité.

Faits saillants

Objectifs des travaux

Une bonne qualité de l'air dans les écoles est bénéfique sur les plans de la santé et de la productivité des élèves et du personnel. Sa gestion requiert l'instauration d'une approche systématique, c'est-à-dire d'un processus continu visant à prévenir, à identifier, à évaluer et à résoudre la majorité des problèmes de qualité de l'air intérieur.

Nos travaux de vérification se sont articulés autour de deux axes, soit le contrôle exercé par les commissions scolaires et les écoles sur les principaux facteurs de risque liés à la qualité de l'air intérieur et la mise en place d'un encadrement et de mécanismes de surveillance par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et les commissions scolaires.

Cette vérification a été effectuée auprès du ministère, de trois commissions scolaires et de six de leurs écoles primaires.

Le rapport entier est disponible sur le site <http://www.vgq.qc.ca>.

Résultats de la vérification

Nous présentons ci-dessous les principaux constats que nous avons faits lors de la vérification concernant la qualité de l'air dans les écoles primaires.

Les différents facteurs de risque liés à la qualité de l'air intérieur, dont l'enveloppe du bâtiment et son entretien, sont peu maîtrisés par les commissions scolaires vérifiées :

- Le programme d'entretien préventif des bâtiments et de leurs équipements est soit non structuré soit incomplet.
- La mise en œuvre de certains travaux d'entretien tarde à se faire ou les délais ne sont pas suivis.
- L'inspection visuelle annuelle des bâtiments n'est pas assurée.
- L'historique des bâtiments est dispersé et incomplet.

Des situations préoccupantes concernant les facteurs de risque ont été observées : mauvais drainage de la toiture, fissures dans le parement de briques et la fondation, vides sanitaires ayant un taux d'humidité élevé, présence de moisissures, etc. En plus d'accélérer la détérioration des bâtiments, ces lacunes risquent de dégrader la qualité de l'air intérieur des écoles et, conséquemment, peuvent nuire à la santé des occupants, particulièrement à celle des enfants, ainsi qu'à leur productivité.

Méconnaissance des systèmes de ventilation en activité et de leur utilisation et pratiques d'aération recommandées non observées. Des indices de ventilation inadéquate ont été relevés dans toutes les écoles visitées.

L'entretien ménager de cinq des six écoles visitées est négligé. Le recours à des devis d'entretien ménager détaillés est peu fréquent et le suivi de l'entretien est informel et variable.

L'encadrement et la surveillance de la qualité de l'air intérieur exercés par le MELS ne sont pas adéquats. Le ministère n'a pas l'assurance que les écoles primaires offrent un milieu propice à la santé des occupants et à la réussite scolaire. Il n'a pas formulé d'orientations portant sur la qualité de l'air ni choisi de standards relatifs aux paramètres de confort et aux contaminants, sauf pour l'amiante et le radon. De plus, la surveillance qu'il exerce est épisodique et fragmentaire. En effet, le ministère n'exige pas des commissions scolaires une reddition de comptes formelle et régulière afin d'être informé de tout problème majeur relatif à la qualité de l'air intérieur.

L'encadrement de la qualité de l'air intérieur par les commissions scolaires vérifiées est souvent insatisfaisant. La Commission scolaire de Montréal a un plan de gestion de la qualité de l'air intérieur, mais ce dernier doit s'inscrire davantage dans un processus continu et être pleinement opérationnel. Les commissions scolaires des Navigateurs et de Sorel-Tracy n'ont pas élaboré un tel plan.

Recommandations

Le Vérificateur général a formulé des recommandations à l'intention du MELS et des commissions scolaires vérifiées.

Celles-ci sont présentées intégralement ci-contre.

Les entités vérifiées ont eu l'occasion de transmettre leurs commentaires, qui sont reproduits dans la section Commentaires des entités vérifiées.

Nous tenons à souligner qu'elles ont adhéré à toutes les recommandations.

Recommandations au ministère

- 7** Formuler des orientations portant sur la qualité de l'air intérieur qui prônent notamment l'utilisation d'une approche systématique et la reconnaissance du rôle du coordonnateur.
- 8** Poursuivre la détermination de standards pour les contaminants les plus susceptibles de se retrouver à l'intérieur des écoles primaires et statuer sur les paramètres de confort.
- 9** Instaurer un mécanisme de reddition de comptes formel et régulier pour les situations relatives à la qualité de l'air intérieur qui sont les plus risquées en termes de santé et de répercussions financières.

Recommandations aux commissions scolaires vérifiées

- 1** Veiller à mettre en place et à tenir à jour un programme d'entretien préventif complet et voir à son application rigoureuse pour tous les bâtiments.
- 2** S'assurer que les travaux d'entretien sont réalisés avec diligence, surtout ceux qui représentent un risque élevé quant au maintien d'une bonne qualité de l'air intérieur.
- 3** Prendre des mesures pour mieux connaître l'historique des bâtiments et de leurs composantes et s'assurer que cette information est disponible facilement.
- 4** S'assurer qu'une politique d'aération pour les écoles ventilées naturellement est connue et appliquée par le personnel.
- 5** Veiller à ce que les directeurs d'école utilisent un devis d'entretien ménager détaillé et en contrôlent le résultat.
- 6** S'assurer que les principaux risques de dégradation de la qualité de l'air intérieur occasionnés par les occupants et leurs activités font l'objet de mesures formelles.
- 10** S'assurer de la mise en place d'un plan de gestion de la qualité de l'air intérieur qui repose sur une approche systématique.

Faits saillants

Objectifs des travaux

Notre vérification a été effectuée auprès du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie (Développement économique, Innovation et Exportation), du Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies (FRQNT), du Fonds de recherche du Québec – Santé (FRQS) et du Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC). En 2009-2010, ces quatre entités ont accordé par concours des subventions en recherche et développement totalisant 131 millions de dollars.

Nous voulions nous assurer que ces entités :

- accordent les subventions selon les règles établies, les risques et les saines pratiques de gestion, et en font un suivi adéquat ;
- cadrent leurs actions avec les objectifs de la stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation, les évaluent et en font une reddition de comptes adéquate en temps opportun.

Le rapport entier est disponible sur le site <http://www.vgq.qc.ca>.

Résultats de la vérification

Nous présentons ci-dessous les principaux constats que nous avons faits lors de la vérification concernant l'attribution de subventions par concours pour le soutien dans le milieu de la recherche.

Le processus d'attribution des subventions par concours mis en œuvre par le ministère et les trois fonds de recherche comporte des lacunes. Par conséquent, les entités ne peuvent avoir l'assurance que les sommes versées sont utilisées de manière optimale en fonction des objectifs des programmes.

L'analyse des demandes n'est pas toujours complète et rigoureuse, notamment celle des prévisions budgétaires. Le ministère n'a pas toujours pris en considération les commentaires résultant des analyses internes ni documenté adéquatement les dossiers en conséquence. De plus, les trois fonds ne s'assurent pas que les prévisions budgétaires présentées par les demandeurs sont établies avec suffisamment de rigueur.

Le suivi financier exercé par les quatre entités vérifiées à l'égard des dépenses effectuées par les bénéficiaires de subventions est insuffisant. L'analyse est sommaire et les écarts par rapport aux prévisions ne soulèvent pas de questions. Du côté du ministère, les dossiers vérifiés renferment peu d'éléments indiquant que les rapports financiers ont été analysés. Bien qu'elles soient exigées, des pièces justifiant des dépenses importantes étaient absentes au moment d'effectuer les paiements pour 7 des 27 dossiers analysés.

Le ministère, le FRQNT et le FRQS ne s'assurent pas que toutes les sommes inutilisées sont remboursées en temps opportun. Concernant le FRQNT, dans 8 des 11 dossiers analysés pour lesquels la période de financement (variant de 3 à 6 ans) était terminée, ces montants représentaient de 48 à 118 % de la subvention annuelle. Aucune justification ni aucun remboursement n'ont été demandés et la totalité de ces sommes a été reportée aux années subséquentes.

Des éléments essentiels à une bonne gouvernance doivent être améliorés. La plupart des objectifs des programmes que nous avons vérifiés auprès du FRQSC et du FRQS manquent de clarté. Il devient donc difficile de s'assurer que ces objectifs cadrent avec la *Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation 2010-2013*. De plus, les quatre entités ne comparent pas suffisamment leurs pratiques de gestion entre elles ou avec d'autres organisations similaires.

Recommandations

Le Vérificateur général a formulé des recommandations à l'intention du ministère, du FRQNT, du FRQSC et du FRQS. Celles-ci sont présentées intégralement ci-contre.

Les entités vérifiées ont eu l'occasion de transmettre leurs commentaires, qui sont reproduits dans la section Commentaires des entités vérifiées.

Nous tenons à souligner qu'elles ont adhéré à toutes les recommandations.

Recommandations au ministère et aux fonds de recherche

- 1** Veiller à ce que les modalités relatives aux programmes de subventions soient précises, afin notamment de favoriser l'équité du processus d'attribution des subventions. (ministère et FRQNT)
- 2** Faire en sorte que les demandes de subventions fassent l'objet d'une analyse complète et rigoureuse portant, entre autres, sur les prévisions budgétaires. (ministère, FRQNT, FRQSC et FRQS)
- 3** Exercer un suivi financier rigoureux à l'égard des projets subventionnés en réalisant plus particulièrement des analyses basées sur les risques et en mettant en question les écarts importants entre les prévisions budgétaires et les dépenses soumises. (ministère, FRQNT, FRQSC et FRQS)
- 4** Prendre les moyens nécessaires pour que toutes les sommes inutilisées soient remboursées en temps opportun. (ministère, FRQNT, et FRQS)
- 5** Exercer un suivi scientifique de qualité pour l'ensemble des projets soutenus financièrement. (ministère et FRQS)
- 6** Définir clairement tous les objectifs des programmes de subventions et les associer à des cibles ou à des échéanciers. (FRQSC et FRQS)
- 7** Évaluer sur une base régulière les programmes afin de mesurer l'atteinte des objectifs poursuivis par chacun. (FRQSC et FRQS)
- 8** Effectuer davantage de comparaisons, entre eux ainsi qu'avec d'autres organisations similaires, pour favoriser notamment l'utilisation des bonnes pratiques. (ministère, FRQNT, FRQSC et FRQS)
- 9** Exercer une reddition de comptes de qualité en fournissant de l'information sur l'ensemble des objectifs des programmes, et ce, en fonction des cibles préalablement fixées et des indicateurs y afférents. (ministère, FRQNT, FRQSC et FRQS)

Faits saillants

Objectifs des travaux

Près de quatre ans après l'adoption de la *Loi favorisant le maintien et le renouvellement des infrastructures publiques*, nous avons notamment voulu examiner si le déficit d'entretien était correctement établi et si l'effet des importantes sommes investies pour sa résorption était mesuré.

Notre vérification s'est déroulée autour de quatre axes principaux, soit l'estimation du déficit d'entretien, l'allocation de sommes, le suivi et la mesure du progrès, ainsi que la reddition de comptes sur la résorption du déficit d'entretien.

Elle a été effectuée auprès du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et du ministère des Transports du Québec (MTQ). En ce qui concerne les deux derniers ministères, nous avons exclu de notre vérification les universités, les chaussées et les structures municipales.

Le rapport entier est disponible sur le site <http://www.vgq.qc.ca>.

Résultats de la vérification

Nous présentons ci-dessous les principaux constats que nous avons faits lors de la vérification concernant le déficit d'entretien des infrastructures publiques.

Le SCT n'a pas précisé la portée du déficit d'entretien pour lequel il souhaitait avoir une estimation. Comme il n'a pas élaboré de lignes directrices expliquant la façon de le calculer, les ministères vérifiés ont fourni des estimations initiales qui sont divergentes, théoriques et, dans la plupart des cas, peu documentées. Ainsi, le SCT n'a pas l'assurance d'avoir un portrait juste du déficit d'entretien.

Quatre ans après l'adoption de la loi, les ministères vérifiés ne peuvent toujours pas estimer le déficit d'entretien, notamment en raison de l'absence de directives à cet effet. Le SCT n'en connaît pas l'ampleur réelle même si, au 31 mars 2011, il avait alloué plus de 1,3 milliard de dollars à ces entités.

Le MSSS ne dispose toujours pas d'un portrait de l'état du parc immobilier sous sa responsabilité alors qu'il a entamé des démarches en ce sens depuis 2001.

Le SCT n'a pas l'assurance que les sommes investies permettent de maintenir les infrastructures en bon état et de résorber le déficit d'entretien. Les sommes distribuées dans les réseaux de la santé et des services sociaux et de l'éducation pour le maintien d'actifs sont inférieures à la norme de 2 % de la valeur de remplacement qu'il avait préalablement retenue. Celles relatives à la résorption du déficit d'entretien sont également inférieures aux montants initialement prévus.

Depuis 2008, des sommes importantes prévues pour le maintien d'actifs ou la résorption du déficit d'entretien ont été affectées à d'autres investissements immobiliers, au MSSS comme au MELS.

Au 31 mars 2011, au MSSS, près de 34 % des sommes allouées depuis le 1^{er} avril 2008 au maintien d'actifs et à la résorption du déficit d'entretien n'étaient pas dépensées. Au MELS, pour le réseau collégial, seulement 41 % des sommes allouées au déficit d'entretien ont été utilisées pour cette période.

Les ministères vérifiés ignorent à quel point les investissements réalisés de 2008 à 2011 ont permis de résorber le déficit d'entretien. Le MTQ évalue annuellement l'évolution de l'état de son parc à l'aide de plusieurs indicateurs. Cependant, le seul qu'il a publié ne permet pas d'en avoir une idée juste, car il ne prend pas en compte le coût des travaux.

L'information transmise à l'Assemblée nationale ne permet pas aux parlementaires d'avoir un portrait de la résorption du déficit d'entretien. Le SCT ne prépare aucune information sur l'évolution de l'état des infrastructures et la reddition de comptes sur les sommes utilisées surévalue le degré d'avancement des travaux réalisés.

Recommandations

Le Vérificateur général a formulé des recommandations à l'intention du SCT, du MSSS, du MELS, du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MESRST) et du MTQ. Celles-ci sont présentées en partie ci-contre.

Les entités vérifiées ont eu l'occasion de transmettre leurs commentaires, qui sont reproduits dans la section Commentaires des entités vérifiées. Nous tenons à souligner qu'elles ont adhéré à toutes les recommandations.

Recommandations au Secrétariat du Conseil du trésor

- 1** Définir la notion de déficit d'entretien et donner des lignes directrices pour guider les ministères dans la détermination de leur déficit d'entretien afin que l'estimation soit cohérente et réalisée selon des paramètres communs.
- 2** Demander à l'ensemble des ministères une nouvelle estimation du déficit d'entretien conforme aux exigences qu'il aura établies.
- 6** S'assurer que les sommes allouées permettent de maintenir les infrastructures en bon état et de résorber le déficit d'entretien.
- 8** Analyser et documenter les réaffectations des sommes prévues pour le maintien d'actifs et la résorption du déficit d'entretien afin de mesurer leur impact sur la résorption du déficit d'entretien.
- 16** Dresser, sur une base régulière, un portrait de la résorption du déficit d'entretien qui tient compte de l'état des infrastructures et en informer l'Assemblée nationale.

Recommandation à tous les ministères vérifiés

- 14** Estimer régulièrement le déficit d'entretien tel que le Secrétariat du Conseil du trésor l'aura défini et suivre son évolution en vue d'atteindre les objectifs fixés par la loi.

Recommandation au ministère de la Santé et des Services sociaux et au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie

- 9** Répartir l'allocation des sommes visant la résorption du déficit d'entretien en considérant l'état des infrastructures.

Recommandations au ministère de la Santé et des Services sociaux

- 3** Obtenir dans les meilleurs délais un portrait objectif et fiable de l'état du parc immobilier sous sa responsabilité.
- 10** Allouer au réseau de la santé les montants destinés à la résorption du déficit d'entretien.

Recommandation au ministère de la Santé et des Services sociaux, au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie

- 11** Effectuer un suivi annuel des sommes dépensées pour le maintien d'actifs et la résorption du déficit d'entretien afin de s'assurer de leur utilisation dans les meilleurs délais.

Recommandation au ministère des Transports du Québec

- 13** Publier des indicateurs permettant de suivre l'amélioration de l'état des structures, dont un qui tient compte de l'estimation des coûts des interventions prévues.

Faits saillants

Objectifs des travaux

Les ministères et les organismes publics ont consacré une somme de plus d'un milliard de dollars pour acquérir des services professionnels liés au traitement de l'information au cours des exercices 2009-2010 et 2010-2011.

Notre vérification avait pour objectifs de nous assurer que :

- les entités vérifiées gèrent les processus de gestion contractuelle pour les services professionnels liés au traitement de l'information conformément au cadre normatif en gestion contractuelle en vigueur et aux saines pratiques de gestion ;
- le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) exerce un suivi approprié des processus de gestion contractuelle pour les services professionnels liés au traitement de l'information.

Le rapport entier est disponible sur le site <http://www.vgq.qc.ca>.

Résultats de la vérification

Nous présentons ci-dessous les principaux constats que nous avons faits lors de la vérification concernant les contrats de services professionnels liés au traitement de l'information.

Bien que la plupart des dispositions législatives et réglementaires que nous avons examinées soient respectées, les nombreuses lacunes dans la gestion des contrats soulèvent des préoccupations à l'égard du traitement équitable des fournisseurs et de l'utilisation judicieuse des fonds publics. En effet, les lacunes recensées indiquent que différentes étapes de la gestion contractuelle n'ont pas toujours fait l'objet de saines pratiques de gestion.

L'utilisation du taux journalier comme type de rémunération était généralisée pour ce qui est des 38 contrats vérifiés. Bien que la réglementation permette ce type de rémunération, les fournisseurs n'ont assumé qu'une faible part des risques associés à l'exécution des contrats.

La sollicitation des fournisseurs n'a pas permis d'atteindre pleinement l'objectif du libre jeu de la concurrence. Le nombre moyen de soumissions conformes et acceptables qui ont été reçues à la suite d'un appel d'offres public est peu élevé.

Une entité a conclu neuf contrats dont le montant maximal était supérieur à celui proposé par le fournisseur dans sa soumission. Ces contrats ont été signés sur la base du montant estimé par l'entité.

Souvent, le fournisseur ayant poursuivi les travaux était celui qui avait obtenu le contrat précédent. En effet, à la suite d'un appel d'offres public, le contrat a été accordé au même fournisseur à 18 reprises pour ce qui est des 25 contrats visés. Une telle proportion soulève des préoccupations quant au traitement équitable des fournisseurs, d'autant plus que pour 10 des 18 contrats visés, il y avait une seule offre conforme et acceptable.

Plusieurs éléments précisés dans le contrat n'ont pas fait l'objet d'un suivi exercé avec rigueur par les entités. Des lacunes ont été recensées notamment à l'égard de l'exécution de travaux non prévus, de la facturation à des taux supérieurs à ceux prévus dans le contrat et du non-respect du personnel désigné.

Quant à l'utilisation des ressources externes, lorsque l'on compare le gouvernement du Québec avec d'autres administrations, force est de constater qu'il a eu beaucoup plus recours à ces ressources. Le recours fréquent à la sous-traitance peut entraîner, à la longue, la stagnation de l'expertise interne, voire sa perte. De plus, cette pratique risque de créer un lien de dépendance avec les fournisseurs.

Recommandations

Le Vérificateur général a formulé des recommandations à l'intention du Centre de services partagés du Québec (CSPQ), de Revenu Québec (RQ), de la Régie des rentes du Québec (RRQ) et du SCT. Celles-ci sont présentées en partie ci-contre.

Les entités vérifiées ont eu l'occasion de transmettre leurs commentaires, qui sont reproduits dans la section Commentaires des entités vérifiées. Nous tenons à souligner qu'elles ont adhéré à toutes les recommandations.

Recommandations au Centre, à Revenu Québec et à la Régie

- 1 Documenter la définition du besoin et l'estimation des coûts de manière adéquate.**
- 2 Évaluer comment les fournisseurs peuvent assumer une plus grande part des risques associés à l'exécution des contrats.**
- 3 S'assurer que la sollicitation favorise le libre jeu de la concurrence.**
- 4 Analyser l'écart entre le montant estimé par l'entité relativement au contrat à attribuer et celui figurant dans la soumission retenue ainsi que les écarts entre les montants figurant dans les soumissions jugées conformes et acceptables pour un même contrat.**
- 5 Améliorer la neutralité des comités de sélection.**
- 6 Procéder à l'analyse des situations où il y a poursuite des travaux avec le même fournisseur à la suite d'un appel d'offres public dans l'optique d'assurer un traitement équitable à l'endroit des fournisseurs.**
- 7 Documenter en temps opportun les précisions données au fournisseur concernant les travaux à accomplir et les profils de ressources nécessaires.**
- 8 Améliorer le suivi des éléments figurant dans chaque contrat à l'égard de :**
 - la réalisation des travaux, pour s'assurer que ceux-ci correspondent à ceux qui étaient prévus dans le contrat ;
 - l'application du type de rémunération spécifié ;
 - l'application des taux prévus dans le contrat lors du paiement du fournisseur ;
 - la réalisation des travaux par le personnel désigné.
- 9 Inclure dans le contrat une clause de pénalité à l'égard du personnel désigné et l'appliquer s'il y a lieu.**
- 10 Effectuer l'évaluation des fournisseurs.**

Recommandations au Secrétariat

- 14 Poursuivre sa vigilance à l'égard des postes stratégiques afin que les ministères et organismes publics confient ces postes à des ressources internes.**
- 15 Évaluer les processus d'acquisition concernés ainsi que proposer et prendre des mesures pour corriger les faiblesses détectées, le cas échéant.**
- 16 Améliorer son suivi concernant l'évaluation du respect du cadre normatif.**

Faits saillants

Objectif des travaux

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 faisant l'objet de ce suivi ont été prises en compte et si les entités concernées ont remédié aux déficiences que nous avons relevées.

Le présent suivi porte sur les interventions en matière d'habitation. La vérification initiale a été menée auprès de la Société d'habitation du Québec (SHQ). Les résultats de cette vérification ont été publiés dans le chapitre 5 du tome II du *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2008-2009*.

Nous avons également évalué l'application des recommandations formulées par la Commission de l'administration publique (CAP) en 2009, à la suite de l'audition du président-directeur général de la SHQ et du directeur général de l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM).

Le rapport entier est disponible sur le site <http://www.vgq.qc.ca>.

Résultats du suivi

Nos travaux ont porté sur 13 des 22 recommandations que nous avons formulées en 2008-2009. Nous avons choisi celles qui traitent des ententes concernant le programme Habitations à loyer modique (HLM), de la surveillance et de la gestion du parc de HLM ainsi que de la mesure de la performance de la SHQ. De plus, nous avons effectué le suivi de la recommandation que la CAP avait adressée à la SHQ ainsi que de celle formulée à l'OMHM.

La vérification initiale avait pour objectif de nous assurer que la SHQ gérait adéquatement ses interventions en matière d'habitation. Nous voulions également vérifier qu'elle gérait le parc d'habitations à loyer modique de manière à préserver ces actifs, et ce, avec un souci d'économie. Enfin, nous voulions voir si elle mesurait la performance de ses activités et si elle en rendait compte.

Conclusions. Nos travaux nous amènent à conclure que 5 des 13 recommandations (38 %) ont donné lieu à des progrès satisfaisants. Le tableau 1 détaille les résultats. Les progrès ont aussi été jugés satisfaisants pour les 2 recommandations formulées par la CAP (tableau 2).

Progrès satisfaisants. Des progrès notables ont été enregistrés au sujet de la recommandation portant sur la mesure de la performance et de quatre recommandations relatives à la surveillance. Pour les programmes de la catégorie Aide au logement social, les travaux de vérification réalisés par les conseillers en gestion sont mieux encadrés et la SHQ a évalué l'ampleur des problèmes relatifs au sujet des règles applicables. De plus, relativement aux programmes de la catégorie Aide au logement abordable, la SHQ a précisé l'expression « revenu modeste » et elle a déterminé les raisons pour lesquelles des organismes ont de la difficulté à louer les logements.

Progrès insatisfaisants. La SHQ devra déployer des efforts additionnels au regard des ententes concernant le programme Habitations à loyer modique et de la gestion du parc de HLM. En outre, elle devra respecter une exigence de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, soit vérifier les organismes qui participent aux programmes de la catégorie Aide au logement social tous les cinq ans. Elle devra aussi améliorer les contrôles concernant la sélection des locataires lors de la mise en œuvre des projets associés à la catégorie Aide au logement abordable et le suivi financier de ces projets pour détecter les organismes qui ont une situation financière précaire.

Tableau 1 Recommandations du Vérificateur général

	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants
Ententes concernant le programme Habitations à loyer modique		
Élaborer des scénarios pour tenir compte d'une diminution éventuelle de la contribution du gouvernement fédéral au programme Habitations à loyer modique.		√
Surveillance		
Aide au logement social		
Respecter l'exigence de la Société canadienne d'hypothèques et de logement selon laquelle tous les organismes qui gèrent des habitations à loyer modique et ceux qui gèrent des logements du programme Supplément au loyer sont vérifiés sur un cycle de cinq ans.		√
Améliorer l'encadrement des travaux de vérification réalisés par les conseillers en gestion et prévoir des mécanismes pour assurer leur indépendance.	√	
Effectuer une analyse sur le respect des règles du règlement sur l'attribution des logements et de celui sur les conditions de location afin d'évaluer l'ampleur des problèmes et de les relativiser par rapport à l'ensemble des règles applicables.	√	
Aide au logement abordable		
Préciser ce qu'elle entend par «revenu modeste».	√	
Améliorer les contrôles pour s'assurer que la sélection des locataires respecte la réglementation lors de la mise en œuvre des projets et lors du départ d'un locataire.		√
Déterminer les raisons pour lesquelles des organismes ont de la difficulté à louer les logements et de mettre en place les correctifs nécessaires.	√	
Améliorer le suivi financier des projets, ce qui permettrait de détecter les organismes qui ont une situation financière précaire et ainsi d'apporter des correctifs avant que celle-ci se détériore davantage.		√
Gestion du parc d'habitations à loyer modique		
Connaissance du parc d'habitations		
Améliorer ses connaissances quant au parc d'habitations afin d'établir une bonne planification, c'est-à-dire allouer les budgets aux bons endroits et au moment opportun.		√
Planification et suivi des interventions		
Établir une stratégie de contrôle afférente au suivi des travaux réalisés à l'égard du respect des budgets, des échéances prévues et des normes de qualité qu'elle a reconnues.		√
Effectuer un suivi à l'égard de l'entretien préventif.		√
Attribution des contrats		
S'assurer que les organismes respectent l'ensemble des règles d'attribution des contrats.		√
Mesure de la performance		
Se doter d'un plan d'action annuel.	√	
Total des recommandations	5	8
Pourcentage	38 %	62 %

Notons que d'autres recommandations que nous avons formulées lors de la vérification initiale n'ont pas fait l'objet d'un suivi visant à obtenir un niveau élevé d'assurance ; l'évaluation des progrès a plutôt été effectuée par l'entité et la plausibilité des informations ainsi obtenues a été ensuite appréciée par le Vérificateur général. Les progrès ont été jugés satisfaisants pour cinq des six recommandations (83%). Par ailleurs, trois recommandations sont caduques.

Tableau 2 Recommandations de la Commission de l'administration publique

	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants
Que la Société d'habitation du Québec transmette à la Commission, au plus tard le 31 décembre 2010, un rapport sur l'état d'avancement de la mise en œuvre de chacune des recommandations du Vérificateur général et des parlementaires.	√	
Que l'Office municipal d'habitation de Montréal resserre ses règles en matière d'octroi des contrats et transmette à la Commission un rapport de mise en œuvre de ces mesures au début septembre 2010.	√	
Total des recommandations	2	-
Pourcentage	100 %	-

Faits saillants

Objectif des travaux

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 faisant l'objet de ce suivi ont été prises en compte et si les entités concernées ont remédié aux déficiences que nous avons relevées.

Le présent suivi porte sur le soutien aux activités judiciaires dans les palais de justice. La vérification initiale a été menée auprès du ministère de la Justice du Québec (MJQ) au cours de l'exercice 2009-2010. Les résultats de cette vérification ont été publiés dans le chapitre 2 du tome II du *Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2009-2010*.

Nous avons également évalué l'application de cinq des recommandations formulées par la Commission de l'administration publique au ministère en 2010 à la suite de l'audition de son sous-ministre.

Le rapport entier est disponible sur le site <http://www.vgq.qc.ca>.

Résultats du suivi

Nos travaux de suivi ont porté sur quatre des huit recommandations formulées en 2009-2010, celles qui traitent du Système intégré d'information de justice (SIJ) étant devenues caduques après l'arrêt du projet en février 2012. Nous avons toutefois effectué des travaux supplémentaires afin de dresser un état de la situation du projet SIJ. Nous avons aussi évalué l'application de cinq des recommandations faites par la Commission de l'administration publique.

La vérification initiale avait pour objectifs de nous assurer que le ministère veillait à l'efficacité et à l'efficience des activités judiciaires et qu'il en rendait compte, et qu'il appliquait correctement les frais exigibles en fonction de la tarification en vigueur. Nous voulions également vérifier si le projet SIJ était géré avec un souci d'économie et d'efficience.

Conclusions. Nos travaux nous amènent à conclure que plusieurs des déficiences observées en 2009-2010 perdurent, bien que le ministère ait pris certaines mesures à cet égard. En effet, seulement une des quatre recommandations (25 %) a donné lieu à des progrès satisfaisants. Le tableau détaillant les résultats est présenté au verso (tableau 1).

Des progrès satisfaisants ont aussi été enregistrés pour trois des cinq recommandations (60 %) faites par la Commission de l'administration publique (tableau 2).

Progrès satisfaisants. Le MJQ s'est doté d'outils adéquats pour s'assurer que les droits sont appliqués correctement en fonction de la tarification en vigueur, notamment un outil informatique facilitant la facturation et un processus d'assurance qualité y afférent.

Progrès insatisfaisants. Concernant l'offre de services judiciaires, le ministère ne peut démontrer que l'utilisation de chaque palais de justice est efficiente.

Au cours des dernières années, le ministère, de concert avec la magistrature, a effectué des travaux importants afin d'adopter des indicateurs de gestion pertinents et fiables. Cependant, beaucoup reste à faire, notamment terminer la définition des indicateurs en matière civile, établir une stratégie de reddition de comptes, de suivi et d'analyse et déterminer les cibles à atteindre.

Projet SIJ. Les principales lacunes soulevées dans la gestion du projet SIJ s'expliquent par trois causes fondamentales, soit l'absence de leadership organisationnel, le manque de rigueur et des communications déficientes. Par ailleurs, des problèmes importants dans la gestion de l'information perdurent. Il est donc primordial que le ministère, en collaboration avec ses partenaires, poursuive ses démarches pour apporter des solutions dans les meilleurs délais.

Tableau 1 Recommandations du Vérificateur général

	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants
Veille des activités judiciaires		
Revoir l'offre de services judiciaires en s'assurant que l'utilisation de chaque palais de justice est efficiente et que chacun est justifié en fonction des coûts qui y sont associés.		√
Voir à ce que des objectifs précis, des cibles et des indicateurs soient établis relativement aux activités judiciaires et à ce qu'un suivi régulier de ceux-ci ainsi qu'une reddition de comptes dans le rapport annuel soient effectués.		√
Tarifification		
Revoir les grilles tarifaires en visant leur allègement et faciliter leur application.		√
S'assurer de l'application des droits en fonction de la tarification en vigueur par une supervision et un contrôle de la qualité.	√	
Total des recommandations	1	3
Pourcentage	25 %	75 %

Tableau 2 Recommandations de la Commission de l'administration publique

	Progrès satisfaisants	Progrès insatisfaisants
Que le ministère informe la Commission de l'administration publique, d'ici le 31 janvier 2011, des résultats obtenus dans le cadre de son mandat spécial de révision sur l'offre de services judiciaires.		√
Que le ministère donne à la Commission de l'administration publique, au plus tard le 31 mars 2011, des précisions sur les variations des loyers exigés par la Société immobilière du Québec et les mesures entreprises pour s'assurer que le prix payé soit juste.	√	
Que le ministère fasse preuve de leadership afin de rallier les partenaires, dont la magistrature et le Barreau, dans l'adoption d'indicateurs et de cibles permettant une reddition de comptes complète et devant viser l'amélioration des services aux citoyens.	√	
Que le rapport annuel de gestion du ministère, au plus tard pour 2011-2012, intègre les nouveaux indicateurs d'évaluation de la performance de l'activité judiciaire et qu'il soit présenté selon les normes proposées par le Conseil du trésor ainsi que les critères d'évaluation retenus par la Commission de l'administration publique.		√
Que le ministère transmette à la Commission de l'administration publique, au plus tard le 1 ^{er} mai et le 1 ^{er} octobre 2011, un état de situation sur la mise en œuvre de son plan d'action ainsi qu'un suivi des recommandations du Vérificateur général et des parlementaires.	√	
Total des recommandations	3	2
Pourcentage	60 %	40 %



Signification du logo

Un édifice bien reconnaissable, le 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 son personnel, à savoir la vérification financière, celle de la conformité avec les lois, les règlements, les politiques et les directives ainsi que la vérification de l'optimisation des ressources ;
- les trois éléments qui sont examinés lors des travaux en matière d'optimisation des ressources : l'économie, l'efficacité et l'efficacé ;
- les trois domaines – social, économique et environnemental – liés aux enjeux concernant le développement durable.

Véritable signe distinctif, le logo du Vérificateur général illustre bien que cette institution, en constante évolution, vise à seconder les élus dans leur volonté d'assurer la saine gestion des fonds publics, au bénéfice des citoyennes et citoyens du Québec.

Le vérificateur général par intérim



Le 29 novembre 2011, le président de l'Assemblée nationale a nommé M. Michel Samson vérificateur général par intérim.

Depuis le 1^{er} janvier 2008, M. Samson occupait la fonction de vérificateur général adjoint. Il était responsable de plusieurs équipes d'experts chargés d'effectuer des vérifications de l'optimisation des ressources auprès d'entités gouvernementales dont l'envergure et la vocation étaient très variées. Les travaux qu'il dirigeait touchaient surtout l'éducation, le transport, la culture et les finances. En outre, depuis 2010, il supervisait la direction générale qui offre à l'interne des services-conseils en optimisation des ressources.

C'est en 1990 que ce CA a répondu à l'appel du Vérificateur général. Il a d'abord travaillé pendant six ans à Québec comme professionnel, affecté principalement à la vérification de l'optimisation des ressources. Il a ensuite accepté un poste de direction au bureau de Montréal; ses

dossiers concernaient aussi bien la vérification financière que celle relative à la gestion.

Son engagement et sa polyvalence ont porté leurs fruits, puisqu'il est devenu en 2003 directeur principal, revenant ainsi à Québec pour diriger jusqu'en 2005 une trentaine de personnes. Il a été à l'origine de nombreux rapports faisant le point sur les pratiques utilisées au sein de l'Administration et sur l'information financière qu'on y produit. Il s'est occupé de secteurs clés, ce qui lui a permis de démontrer sa capacité de mener à terme des interventions particulièrement exigeantes. L'éducation, la justice, la modernisation de la gestion gouvernementale et les systèmes informatiques correspondaient aux grands volets de son mandat.

Dans les dernières années, M. Samson a chapeauté quatre directions de vérification spécialisées en optimisation des ressources. Il a conduit une part notable des missions réalisées à cet égard pour le compte de l'Assemblée nationale. Par ailleurs, depuis son embauche, il a souvent participé à des vérifications particulières ou veillé à leur exécution.

En ce qui a trait à ses autres activités professionnelles, ce gestionnaire d'expérience a contribué aux efforts déployés par l'ensemble des vérificateurs législatifs canadiens pour favoriser la qualité de l'information sur la performance publiée dans le secteur public. De plus, il a animé à maintes reprises des sessions de formation sur la vérification de l'optimisation des ressources (Institut des vérificateurs internes, Cour des Comptes du Maroc, etc.). Enfin, il a fait partie de multiples comités internes, dont celui qui a assuré de 2000 à 2006 la planification stratégique de l'organisation.

Avant de rejoindre les rangs du Vérificateur général, Michel Samson a travaillé pour deux cabinets comptables. En tant qu'associé, il a accompli des travaux de vérification financière auprès de PME appartenant au secteur manufacturier.

Membre de l'Ordre des comptables agréés du Québec depuis 1984, il détient un baccalauréat en administration des affaires et une licence en sciences comptables; ces diplômes lui ont été décernés par l'Université Laval en 1981.

Cette publication
est rédigée par le



Québec

750, boulevard Charest Est, bureau 300
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

Internet

Courriel : verificateur.general@vgq.qc.ca
Site Web : <http://www.vgq.qc.ca>

Le rapport est disponible dans notre site Web.

Protection des droits de propriété intellectuelle du Vérificateur général du Québec

Quiconque peut, sans autorisation ni frais, mais à la condition de mentionner la source, reproduire sous quelque support des extraits tirés de ce document, sauf s'il le fait à des fins de commercialisation. Dans ce cas, une autorisation préalable doit être obtenue auprès du Vérificateur général.

Dépôt légal – 2012

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

