
Comité actif-passif et audit

Procès-verbal de la séance n° 37
Tenue à Montréal, salle du conseil d'administration
500, rue Sherbrooke Ouest, 10^e étage
Montréal (Québec) H3A 3C6
Le 21 juin 2023, à 13 h 30
Adopté le 7 septembre 2023

SONT PRÉSENTS :

M^{me} Louise Turgeon, présidente du comité
M. Éric Ducharme, président-directeur général
M^{me} Corinne Charette, membre
M. Christian Cyr, membre
M. Richard Gagnon, membre
M^{me} Sylvie Thivierge, membre

M^e Marie-Eve Beaulieu, vice-présidente aux affaires juridiques et corporatives et secrétaire générale
(ci-après appelée « secrétaire générale »)
M^{me} Véronique Pelchat, responsable du Secrétariat général

SONT PRÉSENTS PAR TEAMS :

M. Konrad Sioui, président du conseil d'administration
M^{me} Ka Yan Lisa To, membre

SONT INVITÉES :

M^{me} Francine Lépinay, vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel
M^{me} Annie Larivière, directrice générale des finances

SONT INVITÉS PAR TEAMS :

M. Daniel Pelletier, directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes
M^{me} Vicky Maranda, directrice générale des acquisitions et du contrôle organisationnel
M. Dave Leclerc, vice-président aux stratégies de marketing et de sécurité routière et à l'expérience employé
M. Karl Malenfant, vice-président à l'expérience numérique
M. Jean-Philippe McKenzie, vice-président à l'accès sécuritaire au réseau routier
M. Claude Pigeon, vice-président au contrôle routier et à la sécurité des véhicules, par intérim
M^{me} Claudette Viau, vice-présidente aux services aux assurés, par intérim

- M. Steve Bolduc, directeur général de la sécurité de l'information
- M. Martin Lapierre, conseiller émérite en audit interne de la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC PAR TEAMS :

- M. Jacques Hébert, vérificateur général adjoint
- M^{me} Christine Roy, sous-vérificatrice générale
- M. Patrice Watier, directeur de l'audit des technologies de l'information
- M. Philippe Lavoie, chargé de projet des travaux en AI
- M^{me} Annick Boutin, directrice d'audit

CABINET D'AUDIT BDO PAR TEAMS :

- M^{me} Florentina Dinu, associée responsable du contrôle qualité
- M. Pierre Taillefer, associé responsable de l'audit informatique
- M. Costa Marino, directeur d'audit

1. PRÉSENCES ET ORDRE DU JOUR

1.1 Présences, avis de convocation – Quorum

La secrétaire générale constate le quorum pour la tenue de la présente séance du comité actif-passif et audit (CAPA). La convocation à celle-ci est déposée au procès-verbal, sous la cote CAPA-1 a) du 23.06.21.

1.2 Ordre du jour : modifications, additions, adoption

Sur proposition formulée, l'ordre du jour de la séance est adopté par les membres. Celui-ci est déposé au procès-verbal, sous la cote CAPA-1 b) du 23.06.21.

1.3 Procédure de délibérations en matière de conflit d'intérêts

Aucun membre ne s'est dit en conflit d'intérêts avec l'un des sujets inscrits à l'ordre du jour de la présente séance.

2. PLAN DE TRAVAIL

2.1 Suivi du plan de travail

Les membres font l'étude du plan de travail. La secrétaire générale leur rappelle que la séance de juin a été scindée en deux. Aussi, elle les informe qu'un sujet est reporté et que deux sujets *ad hoc* ont été ajoutés à l'actuelle séance. Les membres se disent en accord avec la planification. Le plan de travail est déposé au procès-verbal, sous la cote CAPA-2 du 23.06.21.

3. BUDGET RÉVISÉ 2023 ET RÉSULTATS PARTIELS T1 2023 – RECOMMANDATION

La vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel, le directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes ainsi que la directrice générale des finances se joignent aux membres du comité.

La vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel dépose au procès-verbal, sous la cote CAPA-3 du 23.06.21, les documents suivants :

- Une présentation sur le budget révisé 2023 et sur les résultats financiers partiels du T1 de 2023 pour le Fonds d'assurance et la Société ;
- Un projet de résolution.

La vice-présidente rappelle aux membres le contexte de la présentation sur le budget révisé 2023 pour le Fonds d'assurance et la Société. Puis, elle présente les faits saillants du budget 2023 révisé où les frais d'administration consolidés sont en hausse. Elle explique cette situation par la gestion de la situation exceptionnelle entourant le déploiement de la solution SAAQclac et les autres coûts supplémentaires liés au maintien des opérations incluant la matérialisation des risques budgétaires identifiés en décembre dernier. En ce qui a trait au Fonds d'assurance, elle souligne qu'il demeure en bonne santé financière. Puis, elle présente le déficit révisé pour le budget de la Société qui résulte

des dépenses temporaires liées au déploiement et à la stabilisation de la L2 de CASA ainsi qu'au début de l'amortissement du projet auxquels s'ajoutent des besoins supplémentaires notamment en matière de main-d'œuvre pour l'accès sécuritaire au réseau routier. Aussi, elle souligne qu'un plan est à convenir avec le ministère des Finances pour la résorption du déficit de la Société. À la suite de la présentation de ces faits saillants, la directrice générale donne le détail des budgets révisés pour 2023.

Puis, dans un deuxième temps, les invitées présentent les frais d'administration consolidés au 31 mars 2023. Elles élaborent notamment sur l'augmentation des frais pour des traitements et des charges sociales ainsi que sur celle des frais pour des services administratifs et professionnels dues aux coûts du déploiement et de la stabilisation de la L2 de CASA ainsi qu'aux coûts liés au soutien et à l'exploitation de la solution.

Tout au long de la présentation, les membres posent des questions notamment sur les sujets suivants :

- La marge budgétaire en matière de main-d'œuvre ;
- La situation exceptionnelle et le nombre d'employés additionnels requis ;
- Le taux de croissance passé ;
- L'incidence du projet CASA dans les dépenses ;
- Les efforts de rationalisation réalisés ;
- La production d'un plan de retour à l'équilibre budgétaire ;
- Les risques budgétaires des autres membres du G5 ;
- Les gains financiers possibles avec la banque de photos gouvernementale, entre autres services offerts ;
- Les nouveaux services de Contrôle routier Québec ;
- L'encaissement des taxes auprès des commerçants.

Aussi, les membres demandent que soit produit un plan d'action pour sécuriser la préparation des états financiers de 2023.

En terminant, les membres conviennent de recommander au conseil d'administration (CA) l'approbation des budgets révisés 2023 pour le Fonds d'assurance et pour la Société.

La directrice générale des finances quitte la séance.

4. GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES – RECOMMANDATIONS ET DÉCISION

La directrice générale des acquisitions et du contrôle organisationnel se joint aux membres du comité.

4.1 Politique de gestion intégrée des risques et présentation des risques d'entreprise – Recommandation

La vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel dépose au procès-verbal, sous la cote CAPA-4 a) du 23.06.21, les documents suivants :

- Une note sur la *Politique de gestion intégrée des risques* (Politique) et les pouvoirs délégués qui en découlent ;

- Un projet de Politique ;
- Une note sur l'identification et la description des risques d'entreprise ;
- Une présentation sur l'identification et la description des risques d'entreprise ;
- Un projet de résolution.

La vice-présidente rappelle aux membres les travaux entrepris relativement à la hiérarchisation des risques ainsi qu'à l'établissement de risques organisationnels et de risques d'entreprise. Elle souligne que la Politique, telle que proposée en ce jour, a été modifiée pour confirmer les changements que l'exercice a engendrés ainsi que les rôles et responsabilités des différents intervenants en la matière et pour répondre aux orientations du Secrétariat du Conseil du trésor. Par la suite, elle présente les principaux changements apportés à la Politique, dont : l'ajout de « projets d'investissements majeurs » pour lesquels un suivi des risques est requis ainsi que la recommandation du CAPA au CA pour l'approbation des risques d'entreprise à suivre par la Société.

Des discussions s'ensuivent. Les membres demandent que la Politique soit ajustée en ce qui concerne les projets d'investissements majeurs identifiés, et ce pour préciser les rôles et les responsabilités du porteur de risques s'assurant d'une vision transversale.

Aussi, les membres demandent que le projet de résolution à déposer au CA soit modifié en ce sens.

Par ailleurs, les membres demandent à la direction de :

- Proposer au CAPA un outil d'aide à la décision (critères) permettant de déterminer si un projet se qualifie de majeur.

Finalement, les membres invitent la direction à réfléchir à quelle famille devrait être associée le risque ayant trait à la confiance du public en la plateforme numérique.

4.2 Risques associés à la stabilisation de la L2 – Information

Le vice-président aux stratégies de marketing et de sécurité routière et à l'expérience employé, le vice-président à l'expérience numérique, le vice-président à l'accès sécuritaire au réseau routier, le vice-président au contrôle routier et à la sécurité des véhicules, par intérim, et la vice-présidente aux services aux assurés, par intérim, se joignent aux membres du comité.

La vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel dépose au procès-verbal, sous la cote CAPA-4 b) du 23.06.21, le document suivant :

- Un tableau sur les risques associés à la stabilisation de la L2 du projet CASA, en date du mois de juin 2023.

À tour de rôle, les invités présentent les contrôles en place pour les risques d'entreprise associés à la stabilisation de la L2 de CASA, et présentés selon les grandes familles suivantes : l'expérience client, le capital humain, la performance financière, la réputation, la sécurité de l'information et la cybersécurité ainsi que l'expérience numérique.

Tout au long de la présentation, les membres posent des questions portant notamment sur les sujets suivants :

- Les contrôles à venir ;
- L'adhésion à SAAQclic et le Système d'authentification gouvernementale (SAG) ;
- La date cible pour le retour à la normale dans les points de service ;
- Les hypothèses financières et le nombre d'employés ;
- La performance des mandataires et le modèle d'affaire en place.

4.3 Rapport T2 2023

La vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel dépose au procès-verbal, sous la cote CAPA-4 c) du 23.06.21, le document suivant pour information :

- Le rapport du deuxième trimestre de 2023 sur la gestion intégrée des risques.

Il est précisé que l'ordre du jour présente une coquille. Ce point aurait dû avoir pour titre « Rapport T2 2023 – Dépôt » et non pas « Rapport T2 2023 – Décision ».

Expérience client, performance financière, capital humain, sécurité de l'information et cybersécurité

4.4 Profils des risques d'entreprise – Information

La vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel dépose au procès-verbal, sous la cote CAPA-4 d) du 23.06.21, les documents suivants :

- Des fiches d'indicateurs pour le deuxième trimestre de 2023 sur l'expérience client, le capital humain, la performance financière ainsi que la sécurité de l'information et la cybersécurité.

Au moment de parcourir la fiche sur l'expérience client, le vice-président à l'accès sécuritaire au réseau routier présente la nouvelle mesure concernant la réutilisation de la photo afin d'augmenter l'accessibilité et de réduire les délais d'attente. En ce qui a trait à la fiche sur l'expérience client, les membres demandent d'ajuster l'indicateur « Nombre de comptes SAAQclic créés » et d'y inscrire la cible.

La directrice générale des acquisitions et du contrôle organisationnel, le vice-président aux stratégies de marketing et de sécurité routière et à l'expérience employé, le vice-président à l'accès sécuritaire au réseau routier, le vice-président au contrôle routier et à la sécurité des véhicules, par intérim, ainsi que la vice-présidente aux services aux assurés, par intérim, quittent la séance.

Compte tenu du déroulement de la séance, il est convenu de traiter du point 6 de l'ordre du jour dans l'immédiat et de débiter le point 7.

5. PRÉSENTATION DES AUDITEURS EXTERNES – INFORMATION ET HUIS CLOS

Le vérificateur général adjoint, la sous-vérificatrice générale, le directeur de l'audit des technologies de l'information, le chargé de projet des travaux en AI ainsi que la directrice d'audit, tous du Vérificateur général du Québec (VGQ), joignent les membres du comité. Aussi, du cabinet d'audit BDO, l'associée responsable du contrôle qualité ainsi que le directeur d'audit se joignent au groupe.

L'associé responsable de l'audit informatique ayant un retard annoncé, le point 5.2 est traité dans l'immédiat.

5.1 Rapport aux responsables de la gouvernance et à la direction des auditeurs externes portant notamment sur les contrôles généraux en technologies de l'information

Il est déposé au procès-verbal, sous la cote CAPA-5 du 23.06.21, les documents suivants :

- Une lettre de transmission cosignée du VGQ et du cabinet d'audit BDO ;
- Un rapport aux responsables de la gouvernance et à la direction sur l'audit des états financiers de la Société et du Fonds d'assurance pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 ;
- Un plan de travail en vue de l'audit 2023.

5.1.1 Plan d'action de la direction

Après l'arrivée de l'associé responsable de l'audit informatique, les auditeurs présentent leur rapport aux responsables de la gouvernance et à la direction sur l'audit des états financiers de la Société et du Fonds d'assurance pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. À tour de rôle, les invités présentent les constats faits en 2019 et en 2020 ainsi que l'état du suivi des recommandations alors émises. Ces constats se regroupent selon trois grands sujets, soit : la gestion des droits et des profils d'accès, la gestion du développement et de la maintenance des systèmes ainsi que la gestion des paramètres de sécurité. À la présentation est intégré le plan d'action de la direction pour l'application des recommandations des auditeurs externes.

Les membres échangent et posent des questions notamment en ce qui a trait aux sujets suivants :

- L'avancement des progrès, leur hiérarchisation en matière d'incidence et les risques qui leur sont associés ;
- La désactivation d'accès à la suite de départs de membres du personnel.

Le vice-président à l'expérience numérique prend à son tour la parole pour mentionner que ses équipes sont sensibles aux éléments nommés.

Les membres soulèvent une question à savoir ce qui pourrait contribuer à l'application des recommandations émises. Aussi, ils réitèrent leur préoccupation en ce qui a trait à l'audit des états financiers 2023.

5.2 Plan de travail – approche d'audit 2023

À la demande des membres du comité, les invités présentent un calendrier sur les travaux entourant l'audit des états financiers 2023 de la Société et du Fonds d'assurance dans le contexte de l'implantation du projet CASA. Ainsi, ils présentent les périodes visées pour chacune des activités d'audit informatique ainsi que pour celles d'audit financier.

Les membres discutent. Ils demandent à la direction s'il est possible pour les auditeurs de suivre les formations CASA. Le vice-président à l'expérience numérique n'y voit pas d'inconvénient.

Monsieur Konrad Sioui, président du conseil d'administration, quitte la séance.

Aussi, les membres invitent les auditeurs externes à les informer en amont de tout enjeu susceptible de nuire à la réalisation de leurs travaux dans les délais impartis.

Par ailleurs, ils soulignent avoir demandé que le même exercice soit réalisé par la vice-présidence aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel.

L'associé responsable de l'audit informatique joint les membres du comité. Les auditeurs passent donc à la présentation du point 5.1.

5.3 Huis clos des membres avec les auditeurs externes

Les membres se réunissent à huis clos avec les représentants du VGQ et du cabinet d'audit BDO.

Ainsi, la vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel, le directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes, le vice-président à l'expérience numérique ainsi que le directeur général de la sécurité de l'information quittent la séance.

Le huis clos terminé, les représentants du VGQ et du cabinet d'audit BDO quittent la séance.

La présentation du point 7 se poursuit alors.

6. REDDITION DE COMPTES EN VERTU DE LA LGCE – INFORMATION

La directrice générale des acquisitions et du contrôle organisationnel se joint de nouveau aux membres du comité.

La vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel dépose au procès-verbal, sous la cote CAPA-6 du 23.06.21, les documents suivants :

- Une note sur la reddition de comptes en vertu de la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs* (LGCE) pour la période du 1^{er} février au 30 avril 2023 ;
- Un tableau sur les contrats de services de 25 000 \$ et plus conclus entre le 1^{er} février et le 30 avril 2023 ;
- Une déclaration sur les contrats de services professionnels et techniques de 25 000 \$ et plus conclus entre le 1^{er} février et le 30 avril 2023 signée de la vice-présidente aux contributions d'assurance, aux finances et au contrôle organisationnel et du président-directeur général (PDG).

La directrice générale porte à l'attention des membres les contrats conclus de « gré à gré » et explique pourquoi la Société a dû recourir à ce mode de sollicitation. Elle souligne qu'il n'y a pas d'enjeu en la matière.

Les membres posent une question en ce qui a trait au sujet suivant : les enjeux relatifs aux appels d'offres.

La directrice générale des acquisitions et du contrôle organisationnel quitte la séance.

7. AUDIT PORTANT SUR LE RESPECT DES OBLIGATIONS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ DE L'INFORMATION (LGGRI) ET DÉPÔT D'UN PLAN D'ACTION – INFORMATION

Le directeur général de la sécurité de l'information ainsi que le conseiller émérite en audit interne de la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes se joignent aux membres du comité.

Le directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes dépose au procès-verbal, sous la cote CAPA-7 du 23.06.21, le document suivant :

- Une présentation sur le rapport d'audit sur le respect des obligations en matière de sécurité de l'information découlant de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (LGGRI).

Le directeur informe les membres que la LGGRI prévoit notamment l'audit du respect des obligations en matière de sécurité de l'information qui en découlent. Il explique que le présent exercice devra être réalisé tous les cinq ans, que les obligations considérées ont été préétablies par le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN) et que sa direction a procédé à l'audit au 30 novembre 2022. Enfin, il élabore sur les imprévus rencontrés ; éléments auxquels son équipe a su s'adapter et pour lesquels elle a trouvé des compromis.

Les membres échangent et formulent des questions notamment sur les sujets suivants :

- La forme que prend la diffusion du rapport au MCN sur demande de ce dernier ;
- L'échéancier de réalisation de l'audit ;
- La nature des limitations énoncées et leurs répercussions.

Les membres discutent. Ils soulignent l'utilisation du terme « limitations » dans la présentation aux moments d'aborder les difficultés rencontrées. Ils demandent que le terme soit modifié pour refléter les difficultés surmontées le plus justement possible. Le directeur prend note de la requête et déposera une nouvelle version du document avec les correctifs nécessaires apportés.

Les auditeurs externes étant prêts à joindre la séance, le traitement du point 7 est suspendu pour permettre le traitement du point 5. Ainsi, le conseiller émérite en audit interne de la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes quitte la séance.

Le point 5 est traité et son huis clos est tenu. Une fois celui-ci terminé, le directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes, le vice-président à l'expérience numérique, le directeur général de la sécurité de l'information ainsi que le conseiller émérite en audit interne de la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes rejoignent de nouveau les membres du comité.

Le directeur reprend sa présentation avec les forces relevées au moment de réaliser les travaux d'audit dont l'existence à la Société d'une direction générale dédiée à la sécurité de l'information. Après avoir parcouru les forces relevées, il conclut que la Société se compare avantageusement avec d'autres ministères et organismes. Puis, il présente les constats les plus importants de l'audit, soit les quatre premiers constats inclus à la présentation.

Le vice-président mentionne que pour chaque constat, des actions sont prévues par sa vice-présidence avec un échéancier de réalisation.

Les membres échangent et posent des questions, notamment sur les sujets suivants :

- L'arrimage entre les échéances établies au plan d'action et l'importance accordée aux constats émis ainsi qu'aux normes du MCN ;
- L'analyse des risques résiduels ;
- Les demandes formulées par le MCN en matière de sécurité de l'information et la façon d'y répondre ;
- Les systèmes d'exploitation utilisant Windows 2008.

Aussi, les membres formulent les requêtes suivantes :

- Que soit précisé au rapport d'audit quels sont les constats principaux ;
- Que la direction détermine la façon dont le CAPA pourra suivre le rapport ;
- Que l'échéancier du plan d'action réfère à des trimestres et non pas à des années.

Le vice-président à l'expérience numérique, le directeur général de la sécurité de l'information ainsi que le conseiller émérite en audit interne de la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes quittent la séance.

8. AUTRES SUJETS

Aucun sujet n'a été inscrit pour ce point à l'ordre du jour.

9. PROCHAINE SÉANCE DU COMITÉ

La prochaine séance du comité se tiendra le 7 septembre 2023, à 8 h.

10. HUIS CLOS DES MEMBRES AVEC LE DIRECTEUR DE LA VÉRIFICATION INTERNE ET DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES

Les membres se réunissent à huis clos avec le directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes.

11. ÉVALUATION 2022 ET OBJECTIFS 2023 POUR LE DIRECTEUR DE LA VÉRIFICATION INTERNE ET DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES – HUIS CLOS

Les membres se réunissent à huis clos avec le PDG pour procéder à l'évaluation 2022 et à l'établissement des objectifs 2023 du directeur de la vérification interne et de l'évaluation des programmes.

12. HUIS CLOS DES MEMBRES AVEC LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les membres se réunissent à huis clos avec le PDG.

13. HUIS CLOS DES MEMBRES

Les membres se réunissent à huis clos.

14. LA SÉANCE EST LEVÉE À 18 H 15

Présidente

Secrétaire générale