

Balados pour CPA : Voir demain

Saison 2 épisode 5 : Mettre les compétences en audit des CPA au service du développement durable

Jean-Sébastien Marier : Bienvenue à ce premier épisode en français de la seconde saison du balado Voir demain, un balado de CPA Canada qui explore l'avenir de la profession comptable. Ici votre animateur, Jean-Sébastien Marier.

Dans le cadre de la saison précédente, nous nous sommes intéressés aux transformations technologiques auxquelles font face les CPA, comme les mégadonnées et l'intelligence artificielle. Cette fois-ci, je m'entretiens avec des CPA qui mettent à profit leur formation comptable dans des postes un peu moins traditionnels. C'est le cas de Janique Lambert. Après de nombreuses années à réaliser des audits financiers, elle a décidé de mettre ses compétences au service de l'environnement et du développement durable. Elle est, depuis septembre 2021, commissaire au développement durable au Bureau du vérificateur général du Québec. Madame Lambert, bonjour.

Janique Lambert : Bonjour, Jean-Sébastien. Ça me fait grand plaisir d'être avec toi ce matin pour ce podcast.

Jean-Sébastien Marier : Merci d'avoir accepté l'invitation. Dites-moi, d'entrée de jeu, pourriez-vous nous résumer un peu le rôle de la commissaire au développement durable au Bureau du vérificateur général du Québec, pour les gens qui ne sont peut-être pas trop familiers avec votre rôle?

Janique Lambert : Le poste de commissaire au développement durable a été créé à la suite de l'adoption de la Loi sur le développement durable en avril 2006. Concrètement, ça a pris forme au sein du Bureau du vérificateur général au début de 2007. Le rôle, le mandat du commissaire au développement durable est ensché dans la Loi sur le vérificateur général. Ce qu'on dit, finalement, c'est qu'au moins une fois par année, le commissaire doit faire rapport à l'égard de ses constats et recommandations concernant l'application de la Loi sur le développement durable et également, depuis novembre 2020, sur le Fonds d'électrification et des changements climatiques. De plus, il peut faire rapport sur tout sujet qui découle de ses travaux de vérification ou d'enquête en matière de développement durable. Également, il peut faire des commentaires concernant les principes, les procédures et les autres moyens qui sont employés en matière de développement durable par l'administration publique.

Jean-Sébastien Marier : Pourriez-vous nous donner un exemple, peut-être, d'un des plus récents projets que vous avez mené dans ce contexte?

Janique Lambert : Si on fait abstraction des mandats spécifiques sur la Loi sur le développement durable, on a touché à plusieurs sujets par rapport à ça, par plusieurs rapports au niveau de la gestion de l'eau, que ça soit l'eau potable, l'eau usée et toute la gouvernance de l'eau. On a touché à la production agricole. On a touché à la planification des mines au Québec. Également, plus récemment, on a fait un mandat sur les neiges usées, on a fait un mandat sur l'étiquetage des aliments. On parle de prévention santé par l'alimentation. Dans le fond, tu peux voir que c'est un grand éventail de sujets qu'on peut aborder parce que la Loi sur le développement durable, ça touche l'Administration avec un grand A. C'est tout ce qui est développement, c'est tout ce qui est décisions gouvernementales qui peuvent avoir un impact autant sur l'environnement, le social, que sur l'économie, finalement.

Jean-Sébastien Marier : Autrement dit, quand on pense souvent au rôle des CPA, on peut penser à l'audit financier. Dans votre cas, on pourrait dire que vous faites en quelque sorte des audits, mais liés aux performances de l'appareil étatique, du gouvernement, en matière d'environnement et de développement durable. Est-ce que ça serait une bonne façon de le résumer?

Janique Lambert : Oui, au Vérificateur général, on fait trois types d'audits : il y a l'audit financier, comme tu l'as dit, et il y a l'audit de performance et l'audit de conformité. Au niveau de l'application de la Loi, c'est principalement de l'audit de performance. L'audit de performance, c'est de l'audit de gestion, finalement. Ça vise à s'assurer que les programmes, les projets, les systèmes... toutes les activités du gouvernement, finalement, et de ses organismes, sont gérées et exécutées conformément aux principes de l'économie, de l'efficience, de l'efficacité et du développement durable.

Jean-Sébastien Marier : Revenons un petit peu en arrière pour parler de votre parcours, ce qui vous a amenée à devenir commissaire au développement durable. Vous avez eu, on pourrait dire peut-être, un parcours somme toute « traditionnel » au début. Parlez-nous un peu de ce qui vous a amenée dans ces fonctions au fil des ans.

Janique Lambert : On recule de plusieurs années. J'ai passé mon examen – à l'époque, on appelait ça l'EFU – en 1987. Ça fait quand même un bon bout de temps. C'est certain qu'à l'époque, pour un CA, il n'y avait pas tant de diversité que ça. C'est-à-dire que lorsqu'on décidait de devenir CA, c'est soit qu'on allait en entreprise ou qu'on voulait poursuivre, faire une carrière d'auditeur. C'est ce parcours-là, moi, que j'ai privilégié. J'ai débuté, j'ai fait trois ans au sein d'une grande firme, Ernst & Young. Par la suite, je me suis orientée davantage vers l'audit législatif, donc, j'ai fait mon entrée au Vérificateur général. Les premières années, effectivement, j'ai suivi le

parcours plus traditionnel, donc j'ai poursuivi en audit financier. Ça m'a amenée à bien comprendre l'appareil gouvernemental jusqu'à faire quelques années d'audit financier au niveau des états financiers du gouvernement. J'étais en mesure de comprendre toutes les activités, tout l'aboutissement des activités : revenus, dépenses au niveau des organismes, les sociétés d'État, tout ça, comment ça aboutissait au sein du gouvernement.

Par la suite, j'ai cheminé, j'ai décidé de m'orienter davantage au niveau de l'audit de performance, et c'est là que j'ai intégré l'équipe qui était spécialisée davantage en environnement. Ça m'a amenée à cheminer au niveau du secteur du commissaire au développement durable. J'ai fait partie de l'équipe de direction qui a mis ce nouveau secteur-là en place au sein du Vérificateur général. J'ai fait 7 ou 8 années à titre de directrice. Par la suite, j'ai été directrice principale et, depuis le 6 septembre 2021, j'occupe le poste de commissaire au développement durable.

Jean-Sébastien Marier : Vous travaillez au sein d'une équipe, somme toute, multidisciplinaire : on parle de gens spécialisés en droit, il y a des ingénieurs... Que vous apporte votre formation de comptable? Quelle est la valeur ajoutée, dans une équipe qui fait des audits sur le développement durable, d'avoir quelqu'un qui a une formation et un parcours en comptabilité?

Janique Lambert : Ce qui est vraiment important, c'est de vraiment avoir des chocs d'idées parce que, comme je le disais précédemment, on couvre large, on ratisse large, donc on a besoin d'avoir des gens avec de multiples parcours professionnels. Je pense que ce qui est important, c'est d'avoir aussi des gens qui sont spécialisés en audit, et c'est ce qu'un CPA est. Sa grande spécialité, c'est l'audit, donc ça amène une polyvalence. Les CPA sont des professionnels qui ont une très grande polyvalence, mais en même temps, la rigueur nécessaire pour faire l'audit. Ça nécessite une certaine vision, une capacité d'analyse, puis d'être en mesure de prendre tout le fruit du travail, de le synthétiser et de produire un rapport qui va être le plus porteur possible. Au sein du bureau, environ 50 % des professionnels occupent un poste de CPA, et pour l'autre 50 %, on s'assure d'être capables de toucher de façon globale toutes les sphères du développement durable, autant au niveau des ressources et de l'économie qu'au niveau de tout ce qui est protection de l'environnement : des gens qui ont une maîtrise en environnement, des gens qui sont spécialisés en énergie... On a besoin de toute cette capacité professionnelle pour faire les meilleurs rapports. Ce n'est pas plus simple pour autant.

C'est toujours plus facile de discuter entre professionnels qui viennent d'une même culture, mais, par contre, si on veut un bon rapport, on a besoin d'avoir ce choc de cultures.

Jean-Sébastien Marier : Vous y avez fait un peu allusion. Mais quelles sont, peut-être, certaines des caractéristiques communes, des ressemblances entre l'audit financier un peu plus traditionnel et ce que vous faites au sein de votre équipe, au Bureau du vérificateur général?

Janique Lambert : Les deux, on a des programmes d'audit. Quand on entreprend un audit, premièrement, on a besoin d'avoir la capacité de faire une analyse rapide de la situation. Autant un audit financier, on doit avoir ce réflexe-là de bien comprendre l'environnement, bien comprendre l'ampleur du sujet, de la problématique, s'il y a lieu. Par la suite, d'établir un bon programme d'audit pour arriver à un fruit, d'avoir un rapport d'audit financier, mais au niveau de l'audit de performance, c'est d'avoir un rapport qui va avoir une bonne lecture de la situation, puis qui va amener à des recommandations. La grande différence entre les deux, par contre, c'est qu'en audit de performance, on n'a jamais un rapport de l'année précédente, donc on part toujours avec une page blanche. C'est certain qu'on a nos réflexes d'auditeurs : on connaît la façon de procéder, les étapes sont bien comprises, bien maîtrisées, mais n'empêche que pour le sujet, on part toujours... Il faut être capable de bien vivre avec la page blanche lorsqu'on fait de l'audit de performance. En même temps, moi, c'est ce qui m'a animée.

Ça fait quand même plusieurs années que je fais de l'audit de performance, et ce qui m'anime tous les matins, c'est justement qu'il n'y a pas de routine. C'est la nouveauté, on apprend toujours. À chaque fois, à chaque rapport, c'est comme si on faisait une thèse, un rapport de maîtrise. On apprend toujours des nouveaux sujets, c'est ce qui est palpitant, puis aussi d'avoir la plus-value d'aider à améliorer la gestion des fonds publics. C'est super intéressant.

Jean-Sébastien Marier : Donc, un poste et une équipe qui semblent loin de la routine. Le poste de commissaire au développement durable au Québec, c'est novateur, mais pouvez-vous nous donner une idée d'où se positionnent le Québec et le Canada en la matière quand on regarde à l'échelle mondiale? Il doit y en avoir d'autres, quand même, des commissaires au développement durable ou à l'environnement.

Janique Lambert : C'est un poste qui est quand même relativement unique. Il n'y en a pas tant que ça, c'est sûr. Si on recule à 2006, la rareté était encore plus grande. Au sein du Canada, celui du Québec, c'est celui qui se rapproche le plus du commissaire à l'environnement et au développement durable fédéral. C'est le premier à avoir eu ce poste-là, et deux postes de commissaire relèvent du vérificateur général législatif. Celui de l'environnement et développement durable relève du Bureau du vérificateur général du Canada, et celui du Québec relève du Bureau du vérificateur général du Québec. La différence, c'est que celui du Québec est un commissaire au développement durable. C'est vraiment en lien avec le développement durable dans sa globalité, tandis que celui au fédéral va faire davantage de mandats en environnement. En ce qui a trait au développement durable, ce que j'ai pu remarquer, finalement, c'est davantage en lien avec la stratégie de développement durable. C'est un peu technique, là, mais ça se ressemble vraiment beaucoup. Au Canada, il y a aussi un commissaire en Ontario, mais c'est un commissaire à l'environnement exclusivement.

Jean-Sébastien Marier : Quand on parle d'environnement – et vous faites bien de le souligner –, c'est une des composantes de ce qu'on appelle le développement durable. Il y a aussi les dimensions économiques et sociales dont vous tenez compte puisque votre poste porte vraiment sur le développement durable et non seulement la composante environnement, si je comprends bien?

Janique Lambert : Oui, effectivement. C'est certain qu'on y va toujours aussi avec l'intérêt des parlementaires, puis avec les grands enjeux sociaux. C'est certain que ces dernières années, l'environnement a pris quand même une place de choix, avec raison. On le voit avec les changements climatiques et tout, ce qui fait que c'est certain que les rapports des dernières années puis des années à venir, il va y avoir quand même une priorisation, certainement, qui va être faite au niveau de l'environnement et peut-être plus précisément au niveau des changements climatiques.

Jean-Sébastien Marier : Ce qui m'amène à ma prochaine question. Le poste que vous occupez existe au sein de l'appareil étatique, au sein du gouvernement, mais quelle est la place pour un commissaire au développement durable – ou en tout cas, un auditeur responsable du développement durable – dans le privé ou dans d'autres sphères de la société? Quelle est votre vision de l'avenir en la matière?

Janique Lambert : Je dirais que le rôle du commissaire au développement durable, c'est certain que c'est de se positionner sur la capacité du gouvernement, de l'administration, de gérer de façon plus durable. C'est de gérer avec une vision à long terme. Vous parlez du privé, mais le gouvernement a un grand impact de par les contrats qu'il va octroyer, ses achats et tout, ce qui fait qu'il est bien positionné pour influencer le privé au niveau du développement durable. Je me dis que si l'administration publique s'améliore – on souhaite toujours qu'il y ait une très grande amélioration au niveau de sa gestion, qu'elle soit plus durable – forcément, elle va venir influencer tout le marché privé. De toute façon, on le voit, ça bouge. Ça bouge énormément. Depuis ma nomination, concrètement, il y a eu la COP26... On voit qu'il y a quand même toute une envolée, il y a beaucoup d'énergies qui sont déployées pour tout ce qui est reddition de comptes sur la durabilité.

Vous parlez du privé. Le privé, il y a une pression qui s'exerce également du consommateur, de l'investisseur pour que le privé rende des comptes de façon plus claire sur sa façon de gérer, autant le côté social, autant sur l'impact de l'environnement des activités du privé. On voit que, même si je vous parlais de l'influence du gouvernement, il y a également besoin du consommateur, de l'investisseur qui exerce une pression sur le privé pour revoir ses façons de procéder et revoir sa façon de rendre des comptes. C'est là qu'on parle de reddition de comptes, de la normalisation de

vos ESG. Notre profession est vraiment impliquée dans l'avenir de tout l'encadrement de cette normalisation-là.

Jean-Sébastien Marier : Est-ce que ça pourrait amener des entreprises à créer des postes d'auditeur en matière environnementale et de développement durable, comme on le fait déjà en matière d'audit financier, à votre avis?

Janique Lambert : C'est certain que les firmes privées, on voit qu'elles sont pleinement investies. On voit les grands cabinets qui ont déjà... pas réagi, mais ça fait quand même quelques années qu'ils voient venir l'intérêt, les besoins de certifier davantage au niveau de l'environnement, des changements climatiques. Là, maintenant, on va plus loin, on va sur l'impact social et tout. Au niveau de la normalisation ESG, on voit que les grandes firmes sont pleinement investies. Forcément, lorsqu'une firme s'investit, c'est qu'il y a une demande qui s'en vient. Donc au niveau des grandes organisations... On voit d'ailleurs, d'un point de vue international, ce n'est pas quelque chose qui a débuté cette année. La reddition de comptes au niveau de la durabilité, ça fait quand même un certain nombre d'années que ça se fait. Par contre, là, il y a un besoin d'encadrement pour que cette information-là puisse être comparable d'une organisation à l'autre, pour qu'on donne une bonne information.

Au niveau du privé, oui, il y a les cabinets qui ont bien réagi à l'égard de la normalisation ESG. Par contre, il y a aussi l'industrie qui doit répondre – comme je vous le disais – aux différents consommateurs et investisseurs.

Jean-Sébastien Marier : Tout ça en rappelant bien que personne ne travaille vraiment en vase clos, donc, comme vous le disiez, même si une entreprise donnée n'a peut-être pas son propre commissaire, elle doit interagir avec le gouvernement, suivre les règles, donc il y a des audits en matière d'environnement et de développement durable qui vont se faire. Et, quelque part, de toute façon, ils forcent un peu tous les joueurs à travailler de concert pour ces enjeux.

Janique Lambert : Oui, le poste de commissaire, c'est un poste d'audit législatif en matière de développement durable. C'est certain que c'est de faire en sorte qu'il y ait une grande amélioration au niveau de l'administration des fonds publics, en lien avec un développement durable, mais forcément, les auditeurs autres que les auditeurs législatifs... Également, il y a une direction qui est prise au sein de la profession, justement, pour qu'il y ait une certification au niveau du développement durable et de l'environnement. C'est vrai que ça existe au sein des gouvernements, mais c'est certainement vrai également que ça existe déjà au niveau du privé. Ça ne va que s'améliorer et poursuivre cet envol-là dans le futur.



Jean-Sébastien Marier : Madame Lambert, merci beaucoup d'avoir pris le temps de nous parler ce matin.

Janique Lambert : Ça m'a fait plaisir, Jean-Sébastien.

Jean-Sébastien Marier : Janique Lambert est CPA et commissaire au développement durable du Québec. Voir demain est un balado réalisé par CPA Canada. Pour plus d'informations sur le projet Voir demain, visitez le site voirdemain.cpacanada.ca. Ici Jean-Sébastien Marier. Merci d'avoir été à l'écoute et à très bientôt pour notre prochain épisode.