
MINISTÈRE DU PROCUREUR GÉNÉRAL

4.01–Bureau des obligations familiales

(Suivi de la section 3.01 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Le Bureau des obligations familiales (anciennement le Régime des obligations alimentaires envers la famille) est responsable de l'exécution des ordonnances alimentaires, à savoir les ordonnances rendues par les tribunaux ou les accords conclus entre deux parties portant sur le versement d'aliments ou le paiement d'entretien pour un enfant et/ou un conjoint. Dans le cadre de cette responsabilité, le Bureau perçoit les paiements de pension alimentaire pour les verser à leurs destinataires. Toutes les ordonnances alimentaires rendues par les tribunaux de l'Ontario depuis juillet 1987 sont déposées auprès du Bureau. Dans le cas des accords de séparation et des ordonnances alimentaires rendues avant juillet 1987, les bénéficiaires des paiements de pension alimentaire peuvent choisir de leur plein gré de participer au programme de perception et de versement des pensions alimentaires du Bureau.

Pour l'exercice 1998-1999, le Bureau comptait 340 employés et ses dépenses s'élevaient à quelque 28,2 millions de dollars. Il a perçu et versé plus de 500 millions de dollars au cours de l'exercice. En date du 31 mars 1999, le nombre de causes inscrites auprès du Bureau s'élevait à plus de 170 000, et environ 128 000 (75 %) de ces dossiers actifs affichaient des arriérés de pension alimentaire. Le total des arriérés atteignait 1,2 milliard de dollars.

En 1999, nous sommes arrivés à la conclusion que dans les cas où les payeurs de pension alimentaire étaient en retard dans leurs paiements, le Bureau n'avait pas de système adéquat pour communiquer avec ceux-ci et prendre les mesures d'exécution pertinentes. Par ailleurs, lorsque le Bureau appliquait des mesures d'exécution, il y avait souvent des écarts de plus de six mois entre les mesures appliquées et, lorsque celles-ci étaient infructueuses, le Bureau recourait rarement à des mesures plus rigoureuses.

La politique de gestion ponctuelle en vigueur au Bureau, qui limite la responsabilité des agents d'exécution aux problèmes sur lesquels ils se sont penchés, s'est traduite par un manque d'efficacité dans la gestion des dossiers. Nous avons relevé un grand nombre d'exemples où plus de trois agents d'exécution ont travaillé à un même dossier; dans un cas entre autres, 11 agents s'étaient occupés d'un même dossier sur une période de deux ans.

Le Bureau avait dépensé plus de 2,3 millions de dollars dans le cadre d'un contrat de services de conseils en informatique portant sur l'intégration d'une interface frontale au système informatique en place. Toutefois, ces améliorations technologiques n'ont pas réglé les problèmes de performance du système informatique que nous avons notés dans notre vérification de 1994. D'après les agents d'exécution que nous avons interrogés au cours de cette vérification, le système informatique était lent et souvent inaccessible.

Par ailleurs, pour ce qui est de l'acquisition des services de conseils en informatique, nous avons constaté que le Bureau avait omis de se conformer à des aspects importants de la directive connexe du Conseil de gestion du gouvernement et il n'a pas été en mesure de nous démontrer qu'il avait géré le projet dans le respect du principe d'économie.

Par conséquent, nous avons formulé des recommandations pour améliorer les systèmes et les procédures du Bureau des obligations familiales de même que la gestion de ses ressources.

En avril 2001, le ministère des Services sociaux et communautaires a assumé la responsabilité de l'administration du programme.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

Nous sommes arrivés à la conclusion que la mise en œuvre de la plupart de nos recommandations nécessitait des mesures supplémentaires. Le Bureau n'avait pris aucune mesure concrète à l'endroit de certaines recommandations et a laissé entendre que la réalisation de progrès importants pour un grand nombre de nos recommandations était tributaire des améliorations des processus opérationnels et des systèmes de technologie de l'information du Bureau, lesquels faisaient l'objet d'un examen au moment de notre suivi.

EXÉCUTION DES ORDONNANCES ALIMENTAIRES

Mesures d'exécution

Recommandation

Pour faire en sorte que les bénéficiaires reçoivent les paiements de pension alimentaire auxquels ils ont droit, le ministère doit améliorer ses procédures d'exécution des ordonnances alimentaires. Plus précisément, il doit :

- *communiquer avec les payeurs dès qu'ils sont en retard dans leurs paiements;*
- *appliquer en temps voulu des mesures d'exécution plus rigoureuses.*

État actuel

Le Bureau a indiqué qu'il a pris les mesures suivantes pour renforcer les processus d'exécution :

- Les payeurs en défaut reçoivent une lettre dès que leurs paiements sont en retard de 30 jours. Dans le cadre de ce processus de suivi, les payeurs concernés doivent répondre dans un délai d'environ 30 jours. Un rapport mensuel a été programmé dans le but de dresser la liste des comptes qui sont en retard de 60 jours. Ces rapports sont ensuite confiés à une équipe spéciale d'agents au service à la clientèle afin qu'ils prennent certaines mesures d'exécution.
- Lorsque le permis de conduire d'un payeur en défaut est suspendu en guise de mesure plus rigoureuse et que celui-ci ne verse toujours pas les montants en retard, il est assigné à comparaître à une audience sur le défaut.
- Il existe maintenant un processus visant à examiner les dossiers comportant des arriérés se situant dans une fourchette précise. Par exemple, au cours de l'hiver 2000-2001 et du printemps 2001, tous les dossiers comportant des arriérés supérieurs à 100 000 \$, 75 000 \$ et 50 000 \$ respectivement ont fait l'objet d'un examen. Suivant les

circonstances propres à chaque cas, les agents au service à la clientèle ont soit pris des mesures d'exécution, soit mis à jour les renseignements relatifs au dossier. Certains dossiers ont été fermés, d'autres ont été transmis à une autre compétence aux fins d'exécution et, dans d'autres cas, les arriérés ont été ajustés à la suite de l'examen des renseignements pertinents. Dans certains cas, le Bureau a reçu de nouveaux renseignements, comme des ordonnances judiciaires modifiées qui changeaient le montant des arriérés pouvant être réclamé ou un avis précisant que des paiements avaient été effectués directement entre les parties.

Le Bureau a en outre indiqué que le projet d'agence de recouvrement renforcée (*Enhanced Collection Agency Project*), prévoyant la participation de quatre agences de recouvrement privées, devait être instauré à l'automne 2001. Ce projet mettra l'accent sur les cas où aucun paiement n'a été effectué depuis au moins six mois.

Dans le cadre de son *Plan d'activités 2001-2002*, le ministère a établi un objectif de conformité totale ou partielle de 71 % en moyenne des dossiers gérés par le Bureau. Il s'agit d'un nouvel objectif de rendement pour 2001-2002. L'ancien objectif de 61 % comprenait les cas dans lesquels le Bureau ne pouvait faire exécuter la loi, par exemple lorsque le payeur effectuait un séjour prolongé en prison, lorsque l'exécution d'un jugement était suspendue par une ordonnance judiciaire ou lorsqu'on ne parvenait pas à retracer le payeur ou le bénéficiaire de la pension alimentaire. Pour 2001-2002, ces cas seront exclus du calcul du taux de conformité.

Intérêt

Recommandation

Afin d'assurer la conformité aux ordonnances alimentaires et d'inciter les payeurs à verser promptement les pensions alimentaires, le ministère doit calculer et réclamer l'intérêt sur les arriérés dans les cas où les ordonnances judiciaires précisent que l'intérêt est applicable.

État actuel

Le Bureau continue d'affirmer que le calcul de l'intérêt incombe au bénéficiaire qui s'est inscrit au programme et que le système informatique actuel est incapable d'effectuer ce calcul. Dans sa brochure, le ministère attire maintenant l'attention sur le fait qu'il incombe au bénéficiaire de calculer l'intérêt et d'en communiquer le montant au Bureau. Il a également inclus des instructions sur le calcul de l'intérêt dans le formulaire que doivent produire les bénéficiaires.

Les vérificateurs internes du ministère ont recommandé au Bureau de veiller à ce que le calcul de l'intérêt soit considéré comme une option de programmation au moment de la conception d'un nouveau système informatique. Nous sommes d'accord avec cette recommandation. Le Bureau a répondu qu'il tiendrait compte de cette recommandation dans le cadre de la conception d'outils exploitables sur Internet et autres outils électroniques qui permettraient aux clients d'obtenir de l'information sur le Bureau ou sur leurs dossiers.

Renseignements sur les comptes

Recommandation

Afin de s'assurer que ses registres renferment des renseignements exacts et à jour sur les comptes des payeurs et des bénéficiaires, le ministère doit instaurer un processus visant à vérifier à intervalles réguliers auprès des payeurs et des bénéficiaires les renseignements importants concernant leur compte.

État actuel

Tant et aussi longtemps qu'un dossier est ouvert, les payeurs ou les bénéficiaires peuvent demander en tout temps un relevé de compte auprès du directeur (Director's Statement of Account). Depuis le 1^{er} avril 2000, le premier relevé demandé est fourni sans frais et il en coûte 25 \$ pour chaque relevé subséquent.

Le Comité permanent des comptes publics a fait la recommandation suivante dans son rapport de novembre 2000, à la suite des audiences menées le 16 février 2000 sur notre vérification du Bureau : le Bureau des obligations familiales doit fournir sur demande aux payeurs et aux bénéficiaires un historique de leurs relations financières (Annexe A) avec le Bureau, une fois par année, sans frais. Le Bureau n'a pris aucune mesure concrète pour mettre en œuvre cette recommandation.

Par ailleurs, aucun processus n'a été instauré pour vérifier à intervalles réguliers auprès des payeurs et des bénéficiaires les renseignements importants concernant leur compte. Le Bureau espérait toutefois que ces initiatives consistant à recourir de façon plus opportune aux mesures d'exécution et à sensibiliser davantage les clients inciteraient les payeurs et les bénéficiaires à s'acquitter de leur obligation de lui fournir des renseignements à jour et exacts sur leur situation.

Gestion de cas

Recommandation

Afin de rehausser son efficacité dans la perception des paiements de pension alimentaire et d'accroître la responsabilisation et l'efficience, le ministère doit réviser sa méthode actuelle d'affectation des agents d'exécution et prendre les mesures nécessaires pour remédier à toutes les lacunes.

État actuel

D'après le Bureau, le système informatique n'était pas assez puissant pour répondre à ses besoins opérationnels et traiter sa grande quantité de données. À l'automne 2000, le Bureau a étudié un système informatique de gestion de cas utilisé en Colombie-Britannique pour déterminer s'il pouvait lui convenir.

En janvier 2001, le Bureau a soumis au Conseil de gestion aux fins d'approbation une proposition d'étude de faisabilité d'un système de gestion de cas. Le Conseil a approuvé par la suite une augmentation ponctuelle des dépenses de 525 000 \$ pour permettre au Bureau d'étudier les avantages, ainsi que les répercussions sur le plan du personnel, de l'adoption d'un modèle de prestation de gestion de cas. Le Conseil a en outre demandé au ministère de

joindre à toute demande future concernant cette initiative un plan de mise en œuvre qui explique clairement les liens avec les autres systèmes de gestion de l'information du ministère et les plans d'intégration connexes.

Information de gestion

Recommandation

Afin d'assurer l'application de mesures d'exécution pertinentes en temps voulu, le ministère doit améliorer la qualité de l'information de gestion et utiliser de manière plus efficace les renseignements disponibles.

État actuel

D'après le Bureau, l'examen des rapports de gestion actuels a permis de constater que 11 rapports sur 16 n'étaient d'aucune utilité. Ces rapports ont donc été abandonnés ou font l'objet d'un examen plus approfondi. La direction élaborait de nouveaux rapports qui serviraient à surveiller les activités d'exécution. En mars 2001, six nouveaux rapports étaient en voie d'évaluation. Le Bureau a toutefois laissé entendre qu'il était difficile d'élaborer rapidement de nouveaux rapports avec le système informatique actuel parce que le langage de programmation utilisé était dépassé.

Système informatique

Recommandation

Pour prévenir l'interruption des services, le ministère doit prendre des mesures pour améliorer la performance et l'accessibilité du système informatique, notamment :

- *corriger les problèmes qui ralentissent le système ou qui le rendent inaccessible;*
- *concevoir et mettre en œuvre une fonction d'archivage des données.*

État actuel

Les efforts déployés pour améliorer la performance du système informatique n'ont pas donné tous les résultats escomptés. Malgré la mise à niveau du logiciel d'imagerie documentaire et la modernisation du serveur de la base de données et des ordinateurs de bureau pour améliorer la stabilité du système, la performance laisse encore à désirer. D'après le ministère, on multiplie les efforts pour étudier de nouvelles options pour la prestation des services; on effectue notamment une analyse des besoins actuels et nouveaux en matière de technologie de l'information.

Depuis janvier 2001, on a confié à un employé affecté aux systèmes la tâche de concevoir une fonction d'archivage des données. Lorsque cette fonction sera au point, on prévoit que plus du tiers des dossiers contenus dans la base de données en seront éliminés, ce qui devrait améliorer la performance du système.

Contrat de développement du système informatique

Recommandation

Afin d'obtenir les services d'experts-conseils au meilleur prix possible, le ministère doit respecter les directives du Conseil de gestion, notamment recourir au processus d'appel d'offres et obtenir les approbations nécessaires pour toutes les demandes de changement et les contrats futurs.

État actuel

On a embauché récemment un nouveau contrôleur à qui l'on a confié entre autres la responsabilité d'établir des processus de contrôle pertinents pour veiller à ce que tous les cadres supérieurs respectent l'ensemble des exigences de la directive sur les services de conseils.

MESURE ET COMPTE RENDU DE L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Indicateurs de rendement

Recommandation

Afin de mesurer de manière plus efficace le succès des efforts déployés par le Bureau pour renforcer le respect des obligations alimentaires et améliorer les services au public, le Bureau des obligations familiales doit élaborer des mesures de rendement supplémentaires et en rendre compte, notamment :

- *l'ancienneté des arriérés;*
- *le nombre d'appels bloqués à son centre d'appels;*
- *les résultats de sondages effectués à intervalles réguliers sur le niveau de satisfaction de la clientèle.*

État actuel

En ce qui a trait à cette recommandation, le Comité permanent des comptes publics formulait la recommandation suivante dans son rapport de novembre 2000 : les mesures de rendement du Bureau des obligations familiales doivent faire l'objet d'une évaluation pour déterminer leur pertinence et définir les aspects supplémentaires nécessitant l'application de telles mesures. Si les mesures de rendement présentent des lacunes, le Bureau des obligations familiales doit en élaborer de nouvelles, accompagnées de points de référence administratifs.

Ce n'est que tout récemment que le Bureau a pris des mesures pour évaluer ses renseignements sur le rendement. Toutefois, aucune nouvelle mesure n'a été établie jusqu'à maintenant pour surveiller l'ancienneté des arriérés et le Bureau n'a mené aucun sondage de la satisfaction de la clientèle au cours des deux dernières années. Nous avons également remarqué que même s'il disposait de renseignements pour surveiller le nombre d'appels bloqués, le Bureau omettait de les communiquer ou de s'en servir pour surveiller le rendement de son centre d'appels.

RÉCEPTION ET VERSEMENT DES PAIEMENTS DE PENSION ALIMENTAIRE

Dossiers cédés

Recommandation

Pour que la province reçoive tous les fonds auxquels elle a droit, le ministère doit collaborer avec le ministère des Services sociaux et communautaires pour veiller à ce que les avis de dossiers cédés soient reçus dans les plus brefs délais.

Le ministère doit également s'assurer que le Bureau des obligations familiales met sa base de données à jour dès qu'il reçoit les avis du ministère des Services sociaux et communautaires.

État actuel

Le Bureau a indiqué qu'il s'était efforcé, au cours des deux dernières années, d'améliorer le délai d'acheminement des avis de dossiers cédés. Il souligne que :

- Les agents de prestation du programme Ontario au travail télécopient maintenant les avis directement au Bureau des obligations familiales plutôt que de les envoyer par la poste.
- Tous les avis de dossiers cédés sont maintenant traités par *Ontario Works Support Arrangement Services*, qui fait partie de la Direction du programme Ontario au travail. Ce changement résulte du transfert en 1999 de la responsabilité du parent seul soutien de famille du Programme de prestations familiales au programme Ontario au travail.

Toutefois, le ministère des Services sociaux et communautaires ne consigne pas le temps requis par un agent de prestation pour acheminer un avis de dossier cédé au Bureau des obligations familiales. Il n'était donc pas en mesure de nous fournir de renseignements pour déterminer si ces avis étaient traités en temps opportun.