



Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Rapport annuel *2016*

Rapports de suivi
sur les vérifications
de l'optimisation
des ressources



Volume 2 de 2



**Bureau de la vérificatrice générale de
l'Ontario**

À Son Honneur le Président
de l'Assemblée législative

À titre de vérificatrice générale, j'ai le plaisir de vous soumettre le Volume 2 du *Rapport annuel 2016* du Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario, à déposer devant l'Assemblée législative conformément aux dispositions de l'article 12 de la *Loi sur le vérificateur général*.

La vérificatrice générale,

A handwritten signature in black ink, which appears to read "Bonnie Lysyk". The signature is fluid and cursive.

Bonnie Lysyk

Automne 2016
Toronto (Ontario)

On peut se procurer des exemplaires de ce rapport en communiquant avec ServiceOntario au 416 326-5300 ou, sans frais, au 1 800 668-9938.

Une version électronique du rapport est accessible sur Internet à l'adresse **www.auditor.on.ca**

© 2016, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario

This document is also available in English.

ISSN 1719-2609 (Imprimé)

ISBN 978-1-4606-8934-9 (Imprimé, 2016 ed.) (Volume 2 de 2)

ISBN 978-1-4606-8938-7 (Imprimé, 2016 ed.) (Ensemble)

ISSN 1911-7078 (En ligne)

ISBN 978-1-4606-8935-6 (PDF, 2016 ed.) (Volume 2 de 2)

ISBN 978-1-4606-8939-4 (PDF, 2016 ed.) (Ensemble)

Photos en couverture :

en haut à droite : © wikimedia.org/SnowKing1

au centre à gauche : © iStockphoto.com/ballycroy

au centre à droite : © iStockphoto.com/Remains

en bas à gauche : Bureau de la vérificatrice générale/Christine Pedias

en bas à droite : © [iStockphoto.com/Stacey Newman](http://iStockphoto.com/StaceyNewman)

Table des matières

	Réflexions	5
Chapitre 1	Rapports de suivi des audits de l'optimisation des ressources du Rapport annuel 2014	
	Résumé	9
Section 1.01	Services correctionnels communautaires pour adultes et Commission ontarienne des libérations conditionnelles	11
Section 1.02	Programme de garde d'enfants (garderies agréées)	25
Section 1.03	Commission des services financiers de l'Ontario — Surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers	49
Section 1.04	Immunisation	68
Section 1.05	Infrastructure Ontario — Diversification des modes de financement et d'approvisionnement	83
Section 1.06	Programme de prêts d'Infrastructure Ontario	97
Section 1.07	Commission de l'énergie de l'Ontario — Réglementation du gaz naturel	104
Section 1.08	Soins palliatifs	116
Section 1.09	Programme des candidats de l'Ontario	129
Section 1.10	Services en établissement pour les personnes ayant une déficience intellectuelle	151
Section 1.11	Initiative des compteurs intelligents	168
Section 1.12	Protection des sources d'eau	184
Chapitre 2	Rapports de suivi des rapports spéciaux	
	Résumé	198
Section 2.01	Plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario	200
Section 2.02	Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge	221
Section 2.03	L'entretien des routes en hiver	236

Chapitre 3 Suivi des rapports publiés par le Comité permanent des comptes publics

Résumé	250
Section 3.01 Programmes de dépistage du cancer	252
Section 3.02 Éducation des élèves autochtones	259
Section 3.03 Commission des services financiers de l'Ontario — Surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers	266
Section 3.04 Infrastructure Ontario — Diversification des modes de financement et d'approvisionnement	273
Section 3.05 Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge	278
Section 3.06 Comptes publics de la province	288
Section 3.07 Initiative des compteurs intelligents	292
Section 3.08 Qualité de l'enseignement universitaire de premier cycle	298



Bonnie Lysyk
Vérificatrice générale de l'Ontario

Réflexions

Réflexions

Le Bureau de la vérificatrice générale mène des missions d'audit portant sur un large éventail de services et de programmes offerts et exécutés par le gouvernement, les organismes de la Couronne et les organismes du secteur parapublic, et il met en lumière les aspects où des améliorations sont requises. Nous fondant sur nos constatations, nous veillons dans toute la mesure du possible à formuler des recommandations pratiques que ces entités pourront mettre en oeuvre afin d'améliorer les services qu'ils fournissent aux Ontariennes et aux Ontariens.

Nous considérons que la détermination des problèmes et la mise de l'avant de solutions possibles ne constituent qu'une première étape : le véritable travail commence lorsque les personnes et entités responsables posent des gestes pour mettre en oeuvre nos recommandations. On comprendra donc qu'un volet important des travaux de notre bureau consiste à faire le suivi des audits passés afin d'évaluer les progrès accomplis au regard des mesures que nous avons recommandées.

Nos travaux de suivi consistent principalement à tenir des discussions avec les représentants du gouvernement ainsi que des ministères et organismes du secteur parapublic ayant fait l'objet d'un audit, de même qu'à examiner les documents justificatifs

qu'ils nous soumettent. Nous tenons à souligner leur coopération constante afin de nous fournir des rapports d'étape exhaustifs.

Cette année est la première où notre bureau produit un nouveau volume (le volume 2) portant sur les suivis que nous avons effectués, ce qui inclut les rapports de suivi de nos audits de l'optimisation des ressources de 2014 et de rapports spéciaux antérieurs ainsi que le suivi des recommandations formulées par le Comité permanent des comptes publics au cours du dernier exercice.

Audits de l'optimisation des ressources

Le présent rapport contient 12 rapports de suivi portant sur les audits de l'optimisation des ressources publiés dans notre *Rapport annuel 2014*. Tout comme lors des années passées, nous constatons que des progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de la plus grande partie (75 %) des mesures que nous avons recommandées, 40 % d'entre elles étant d'ailleurs pleinement mises en oeuvre. Nous trouvons encourageant de voir les améliorations importantes apportées à différents programmes, notamment les suivants :

- **Établissements de garde agréés** – Le ministère de l'Éducation a donné suite à la plupart de nos recommandations en vue d'améliorer la santé et la sécurité des enfants dans les

garderies. On a notamment mis sur pied une unité d'application des mesures législatives et établi un processus d'octroi de permis axé sur le risque afin d'améliorer la procédure d'inspection des garderies.

- **Programme des candidats de l'Ontario** – Le ministère des Affaires civiles et de l'Immigration a mis en oeuvre, ou est en voie de mettre en oeuvre, environ 84 % des mesures que nous avons recommandé de prendre à l'égard de ce programme, qui sélectionne et recommande au gouvernement du Canada des immigrants qui pourront contribuer au développement économique de l'Ontario. Nous estimons que les mesures prises aideront à assurer la sélection de candidats qualifiés pour ce programme ainsi qu'à prévenir la fraude en matière d'immigration.
- **Protection des sources d'eau** – Le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique a pris des mesures de grande ampleur afin de mettre en oeuvre les recommandations que nous avons formulées à l'appui de la protection des sources existantes et futures d'eau potable en Ontario. Il a entre autres approuvé la totalité des 22 plans de protection des sources d'eau élaborés au niveau des 19 régions de protection des sources d'eau de la province. De plus, au printemps dernier, le ministère a signé des ententes de financement avec les 19 comités de protection des sources pour que ceux-ci puissent aider les municipalités à mettre ces plans en oeuvre.
- **Infrastructure Ontario** – Infrastructure Ontario a mis en oeuvre la totalité des recommandations présentées dans notre *Rapport annuel 2014* en vue d'assurer une surveillance et un suivi adéquats des prêts octroyés dans le cadre de son programme de prêts. L'organisme a aussi mis en oeuvre, ou est en voie de mettre en oeuvre, 83 % de nos recommandations touchant son approche de diversification des modes de financement et

d'approvisionnement (DMFA). Par exemple, il a porté à 100 millions de dollars le seuil applicable pour la réalisation de projets selon le modèle de DMFA. Parmi les aspects où des améliorations additionnelles sont de mise, mentionnons la collecte de données empiriques pour étayer l'évaluation des risques dans le cadre de l'évaluation plus générale de l'optimisation des ressources aux fins de justifier le recours à la DMFA, et la nécessité de s'assurer que les risques censés être transférés selon l'évaluation de l'optimisation des ressources sont dûment pris en compte dans l'entente de projet.

Mais, malgré ces progrès encourageants à l'égard d'un grand nombre des recommandations figurant dans notre *Rapport annuel 2014*, nous avons aussi noté certains cas où il n'y a eu que peu de mesures prises, voire aucune mesure du tout.

- **Immunisation** – Bien que le ministère de la Santé et des Soins de longue durée ait mis la dernière main à une stratégie afin de réviser son programme d'immunisation, nous considérons que la date de mise en oeuvre fixée, soit 2020, est plus éloignée que ce à quoi l'on pouvait s'attendre, compte tenu de l'importance de ce programme au chapitre de la santé publique en Ontario. Également, il y a eu peu de progrès dans la mise en oeuvre de nos recommandations consistant à rendre publique l'information sur les taux de couverture vaccinale dans les garderies, à repérer les écoles où les taux de couverture vaccinale sont peu élevés, et à assurer la vaccination de tous les immigrants avant leur arrivée en Ontario.
- **Compteurs intelligents** – On a pleinement mis en oeuvre environ 20 % de nos recommandations ayant trait à cette initiative, qui a pour but de gérer la demande d'électricité en Ontario. Le ministère de l'Énergie met en oeuvre nos recommandations consistant à envisager des solutions de rechange dans le cadre du processus de planification

énergétique à long terme ainsi qu'à s'assurer que l'on donne suite rapidement et de façon appropriée aux préoccupations des abonnés, mais les progrès ont par contre été limités ou même nuls en vue d'éviter les dédoublements des coûts de traitement des données des compteurs intelligents et de veiller à ce que les prévisions de l'offre et de la demande d'électricité dans la province fassent périodiquement l'objet de réévaluations critiques.

- **Soins palliatifs** – Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée a indiqué être en train d'élaborer un système coordonné qui aidera à assurer une prestation plus intégrée des soins palliatifs (qui mettent l'accent sur le soulagement de la douleur et d'autres symptômes chez les patients atteints d'une maladie grave). Toutefois, étant donné que ce système en est encore à l'étape de la planification, aucune des recommandations formulées dans notre audit de 2014 n'avait encore été pleinement mise en oeuvre au moment de notre suivi.

Rapports spéciaux

Nos rapports spéciaux sont préparés à la suite d'une demande du Comité permanent des comptes publics (le Comité) ou d'un ministre de la Couronne, habituellement à propos de questions d'actualité qui touchent les citoyens de l'Ontario. Le **chapitre 2** du présent rapport fait état des progrès réalisés depuis que nous avons publié les rapports spéciaux suivants : *Plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario*, *Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge* et *L'entretien des routes en hiver*.

Dans notre rapport spécial sur le plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (déposé en avril 2014), nous mentionnons que le calendrier de mise en oeuvre du projet était ambitieux et que les projections financières étaient excessivement optimistes. Au moment de la publication de notre rapport spécial, La Société

des loteries et des jeux de l'Ontario était censée terminer tous les achats liés à la modernisation d'ici mars 2015. Elle a révisé son approche depuis et a reporté cette échéance à août 2018. Nous prévoyons faire de nouveau le point sur le plan de modernisation à ce moment.

Un suivi de notre rapport spécial de 2012 sur les services d'ambulance aérienne et les services connexes d'Ornge a été effectué à la demande du Comité dans le cadre de son propre examen sur Ornge (dont il est également question dans le présent rapport). Il est encourageant de voir que la majorité de nos recommandations ont été pleinement mises en oeuvre ou sont en voie de l'être. Notamment, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée améliore sa surveillance des opérations et du rendement d'Ornge, et ce dernier a fait des efforts pour rationaliser sa structure organisationnelle et ses opérations. Nous aimerions que des progrès plus notables soient réalisés en ce qui concerne nos recommandations relatives à l'évaluation de la demande de services d'ambulance terrestre de soins critiques et à la détermination du nombre optimal d'ambulances terrestres nécessaires.

Le ministre des Transports a agi proactivement en demandant officiellement à notre bureau de faire un suivi du rapport spécial de 2015 sur l'entretien des routes en hiver un an après son dépôt. Le ministère des Transports a pleinement mis en oeuvre les recommandations relatives à l'amélioration du rendement des entrepreneurs et à la communication d'information au public sur les conditions routières en hiver, et il a fait des progrès importants en vue d'apporter des changements nécessaires à sa gestion des entrepreneurs qui assurent l'entretien des routes en hiver. Nous réalisons que, étant donné que les contrats fondés sur le rendement sont en vigueur jusqu'en 2026, le Ministère devra attendre l'expiration de ceux-ci pour mettre pleinement en oeuvre toutes nos recommandations.

Rapports publiés par le Comité permanent des comptes publics (le Comité)

Le Comité est composé de députés de tous les partis présents à l'Assemblée législative, et il est appuyé par un greffier et des recherchistes; ses membres s'efforcent d'améliorer les programmes et services gouvernementaux offerts aux citoyens de l'Ontario – et financés par ces derniers. Outre la tenue d'audiences sur les chapitres de nos rapports annuels ou sur nos rapports spéciaux, le Comité formule des observations et des recommandations dans ses propres rapports, ce qui contribue encore plus à l'apport de changements utiles par les entités que nous auditons.

Le **chapitre 3** du présent rapport contient nos suivis des recommandations du Comité portant sur un large éventail de programmes et de services. Nous constatons que le gouvernement et les organismes du secteur public continuent de donner suite de façon positive aux travaux du Comité. Nous notons en particulier que toutes les mesures recommandées en ce qui a trait aux programmes de dépistage du cancer et aux programmes d'éducation des élèves autochtones ont été pleinement mises en oeuvre ou sont en voie de l'être. Nous aimerions

que de plus grands progrès soient réalisés au niveau de la surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers par la Commission des services financiers de l'Ontario; en effet, on n'a pas encore mis en oeuvre près de la moitié des recommandations du Comité, et on ne prévoit pas le faire pour certaines d'entre elles.

Remerciements

L'information contenue dans ce rapport et dans le **volume 1** de notre *Rapport annuel 2016* est le fruit de l'excellent travail et du dévouement du personnel de mon bureau. En leur nom, je tiens à remercier les nombreuses personnes des secteurs public et parapublic qui ont pris part à la préparation des rapports de suivi de cette année. Nous anticipons avec plaisir la poursuite de notre soutien à l'Assemblée législative et, par son entremise, aux citoyens de l'Ontario.

Cordialement,



Bonnie Lysyk

Vérificatrice générale de l'Ontario

Rapports de suivi des audits de l'optimisation des ressources du *Rapport annuel 2014*

Résumé

Nous avons l'habitude de formuler des recommandations précises dans nos rapports d'audit de l'optimisation des ressources et de demander aux ministères et aux organismes de la Couronne et du secteur parapublic de répondre par écrit à chaque recommandation, que nous présentons dans les rapports du chapitre 3 (volume 1) de notre Rapport annuel. Au bout de deux ans suivant la publication des recommandations et des réponses connexes, nous faisons le suivi des mesures prises.

Dans chaque rapport de suivi faisant partie de ce chapitre, nous présentons le contexte de l'audit de l'optimisation des ressources présenté au chapitre 3 de notre *Rapport annuel 2014*, et nous faisons le point sur les mesures prises depuis pour donner suite à nos recommandations, selon l'information présentée par la direction.

Notre suivi consiste principalement à demander des renseignements aux représentants du gouvernement, des ministères ou des entités du secteur

parapublic concernés, à discuter avec eux et à examiner certains documents justificatifs. Dans quelques cas, les auditeurs internes de l'organisme ont aussi pris part à ces travaux. Étant donné qu'il ne s'agit pas d'un audit, nous ne pouvons affirmer avec un degré de certitude élevé que les mesures correctives décrites ont été mises en oeuvre de façon efficace. Les mesures prises ou prévues pourront être examinées et exposées de façon plus détaillée dans le cadre de futurs audits. Les rapports d'étape produits auront une incidence sur notre décision de mener ou non des audits portant sur les mêmes aspects ou domaines ultérieurement.

Ainsi que le montre la **figure 1**, des progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de 75 % de nos recommandations, 40 % d'entre elles étant maintenant entièrement mises en oeuvre. Les progrès ont été limités ou nuls dans le cas de 21 % de nos recommandations, 4 mesures (1 %) ne sont plus pertinentes, et 10 autres (3 %) ne seront pas mises en oeuvre. Des renseignements plus détaillés sont présentés dans les sections qui suivent la **figure 1**.

Figure 1 : État global de la mise en oeuvre des recommandations formulées dans notre Rapport annuel 2014

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Section du rapport	Nombre de recommandations		Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
	recommandations	recommandées		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
1.01 Services correctionnels communautaires pour adultes et Commission ontarienne des libérations conditionnelles	10	21	7,0	10	4,0	—	—
1.02 Programme de garde d'enfants (garderies agréées)	10	43	27,5	9	4,5	2	—
1.03 Commission des services financiers de l'Ontario – Surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers	9	33	17,0	4	11,0	1	—
1.04 Immunisation	11	24	1,0	9,5	12,5	1	—
1.05 Infrastructure Ontario—Diversification des modes de financement et d'approvisionnement	10	12	6,6	4	1,4	—	—
1.06 Programme de prêts d'Infrastructure Ontario	3	3	3,0	—	—	—	—
1.07 Commission de l'énergie de l'Ontario - Réglementation du gaz naturel	6	12	4,0	7	1,0	—	—
1.08 Soins palliatifs	11	21	—	12	9,0	—	—
1.09 Programme des candidats de l'Ontario	14	58	35,0	15	3,0	2	3
1.10 Services en établissement aux personnes ayant une déficience intellectuelle	11	31	6,0	16,5	7,5	1	—
1.11 Initiative des compteurs intelligents	11	19	4,0	8	3,0	3	1
1.12 Protection des sources d'eau	10	17	7,0	7	3,0	0	—
Total	116	294	118,1	102	59,9	10	4
%	0	100	40	35	21	3	1

Services correctionnels communautaires pour adultes et Commission ontarienne des libérations conditionnelles

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.01 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	3		3		
Recommandation 2	1	1			
Recommandation 3	4	2	1	1	
Recommandation 4	1		1		
Recommandation 5	2		2		
Recommandation 6	2		1	1	
Recommandation 7	3	2	1		
Recommandation 8	1	1			
Recommandation 9	3		1	2	
Recommandation 10	1	1			
Nombre de mois	21	7	10	4	
%	100 %	33 %	48 %	19 %	0 %

Contexte

Le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels (le Ministère) supervise et fournit des programmes de réadaptation et de traitement aux contrevenants adultes qui purgent leur peine dans la collectivité. Le but global est d'aider les contrevenants à ne pas récidiver et à réduire le risque pour le public. Durant l'exercice allant du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016, il y a eu 32 440 contrevenants nouvellement condamnés purgeant des peines dans la collectivité (comparativement à 37 490 du 1^{er} avril 2013 au 31 mars 2014), ce qui comprend les ordonnances de probation, les peines avec sursis, les libérations conditionnelles et les absences temporaires. En moyenne, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels est responsable de la surveillance d'environ 44 000 contrevenants chaque jour.

La Commission ontarienne des libérations conditionnelles (la Commission) est un tribunal administratif quasi judiciaire indépendant qui tire ses pouvoirs des lois fédérale et provinciale sur les services correctionnels. La Commission est un tribunal constituant des Tribunaux de la sécurité, des appels en matière de permis et des normes Ontario et relève du ministère du Procureur général. L'Ontario et le Québec sont les seules provinces qui ont leur propre commission des libérations conditionnelles. Les autres provinces ont des arrangements avec la Commission des libérations conditionnelles du Canada.

Dans notre *Rapport annuel de 2014*, nous avons conclu que, dans l'ensemble, les programmes de surveillance et de réadaptation du Ministère à l'intention des contrevenants qui purgent leur peine dans la collectivité se prêtaient encore à des améliorations substantielles. Par exemple, peu de progrès avaient été faits dans la réduction du taux global de récidive au cours des 10 années précédentes. En effet, le taux moyen global de récidive pour ces contrevenants avait légèrement augmenté en 10 ans, passant de 21,2 % pour les

contrevenants libérés en 2001-2002 à 23,6 % pour ceux libérés en 2010-2011. Nous avons remarqué durant le présent audit de suivi qu'il y avait eu une légère amélioration du taux global de récidive. Les dernières données du Ministère montrent que le taux de récidive est descendu à 22,3 % pour les contrevenants libérés en 2011-2012 et à 20,7 % pour ceux libérés en 2012-2013. Pour évaluer le taux de récidive, le Ministère assure un suivi des contrevenants pendant les deux années suivant leur mise en liberté. Le prochain ensemble de données pour les contrevenants libérés en 2013-2014 sera disponible plus tard cette année.

Les autres problèmes importants signalés dans notre *Rapport annuel 2014* incluaient ce qui suit :

- Les processus n'étaient pas suffisants pour s'assurer que les agents de probation et de libération conditionnelle remplissaient les évaluations de risques pour tous les contrevenants dans le délai de six semaines suivant le premier rendez-vous d'admission avec un agent de probation et de libération conditionnelle, comme l'exige la politique du Ministère. Il est essentiel que cette évaluation des risques soit faite rapidement afin d'établir un plan efficace de gestion du contrevenant, qui définit les exigences de surveillance et les besoins en réadaptation pour la durée de la peine dans la collectivité.
- Le Ministère ne disposait pas de renseignements fiables et à jour sur les contrevenants qui enfreignent les conditions de leur mise en liberté. De plus, les agents de probation et de libération conditionnelle n'utilisaient pas des mesures efficaces pour s'assurer que les conditions plus rigoureuses imposées par les tribunaux, comme les heures de rentrée et la détention à domicile, étaient respectées.
- Les contrevenants à faible risque étaient souvent soumis à une surveillance excessive, alors que les contrevenants à risque élevé faisaient l'objet d'une surveillance insuffisante.
- De nombreux agents de probation et de libération conditionnelle ne recevaient pas une

formation suffisante sur les moyens d'assurer une surveillance efficace des contrevenants qui présentent un risque plus élevé ou qui ont des problèmes de santé mentale. Le Ministère estimait que le nombre de contrevenants ayant des problèmes de santé mentale avait augmenté de 90 % en 10 ans pour atteindre 10 000, soit au moins 20 % des contrevenants surveillés chaque jour. Cette tendance s'est maintenue et, du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016, le Ministère a surveillé environ 7 000 contrevenants ayant des problèmes de santé mentale, ce qui correspond à 21,1 % des contrevenants admis au cours de l'exercice.

- Les programmes de réadaptation visant à réduire le risque de récidive n'étaient pas offerts de manière uniforme à l'échelle de la province. Nous avons constaté qu'environ 40 des 100 bureaux de probation et de libération conditionnelle n'offraient pas certains programmes de base, notamment pour la gestion de la colère et le traitement de la toxicomanie.
- Le Ministère n'a pas évalué la qualité des programmes de réadaptation externe afin de déterminer s'ils facilitaient la réinsertion sociale des contrevenants ou s'ils aidaient à réduire le taux de récidive.
- Le nombre de détenus qui ont demandé une audience devant la Commission ontarienne des libérations conditionnelles en 2013-2014 était seulement la moitié de ce qu'il était en 2000-2001. Cette observation restait valable au moment de notre suivi. Le faible taux de participation aux programmes de libération conditionnelle peut être attribué à un certain nombre de facteurs, dont des peines plus courtes, le processus lourd et prolongé de demande d'audience et le faible taux d'approbation.

Nous avons recommandé certaines améliorations, et le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos préoccupations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au cours du printemps et de l'été 2016, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels (le Ministère) et la Commission ontarienne des libérations conditionnelles (la Commission) nous ont fourni des renseignements sur l'état des recommandations formulées dans notre *Rapport annuel 2014*. Le Ministère a réalisé des progrès dans la mise en œuvre de la plupart de nos recommandations, et le tiers d'entre elles ont été pleinement mises en œuvre. Cependant, peu ou pas de progrès ont été faits dans les autres cas. Le Ministère nous a informés que le retard dans la mise en œuvre de certaines recommandations était attribuable à un processus de négociation collective prolongé avec le Syndicat de la fonction publique de l'Ontario, qui a commencé en novembre 2014 et a duré 15 mois.

Nous avons remarqué que le Ministère a pleinement mis en œuvre les recommandations suivantes :

- établir des plans d'évaluation des risques et de gestion des contrevenants;
- trouver des moyens de mieux répartir la charge de travail entre les agents de probation et de libération conditionnelle;
- veiller à ce que les renseignements sur les contrevenants partagés avec des fournisseurs de services du secteur privé soient protégés de manière adéquate;
- s'assurer que les employés reçoivent les habilitations de sécurité requises avant de pouvoir accéder au Système informatique de suivi des contrevenants (SISC);
- veiller à ce que les projets de système d'information respectent les normes de gestion de projets de la fonction publique de l'Ontario.

Également avec le soutien du ministère de la Sécurité communautaire et des Services

correctionnels (le Ministère), le ministère du Procureur général a dirigé un examen du mandat de la Commission ontarienne des libérations conditionnelles pour évaluer le rapport coût-efficacité, les avantages et les obstacles qui sont susceptibles de découler de la décision de modifier la relation hiérarchique et redditionnelle de la Commission. Le rapport de cet examen a été publié en décembre 2015.

Le Ministère était en voie de mettre en œuvre plus de la moitié de nos recommandations, principalement les suivantes :

- aiguiller les ressources, les programmes et les services vers les contrevenants à risque élevé;
- comparer les dépenses et des résultats des programmes de l'Ontario à ceux d'autres administrations;
- travailler avec d'autres administrations à l'élaboration de mesures communes pour la diffusion des résultats;
- élaborer un plan d'action afin de gérer les risques et de répondre aux besoins des contrevenants ayant des problèmes de santé mentale;
- régler les problèmes de sécurité de longue date concernant le SISC.

Cependant, le Ministère a fait peu ou pas de progrès pour ce qui est :

- de veiller à ce que les agents de probation et de libération conditionnelle n'ayant pas reçu de formation se conforment à la politique du Ministère de sorte que, lorsqu'ils surveillent des contrevenants à risque élevé, ils consultent systématiquement les membres du personnel qualifiés et documentent les résultats de ces consultations;
- d'assurer un suivi officiel du nombre de contrevenants qui participent à des programmes externes et les terminent, et d'évaluer l'efficacité de ces programmes;
- de fournir un soutien suffisant à chaque établissement correctionnel pour lui permettre d'aider les détenus qui souhaitent présenter une demande de libération conditionnelle

ou d'absence temporaire; assurer le suivi des retards dans le traitement des demandes de libération conditionnelle et d'absence temporaire et évaluer les raisons du taux élevé de refus.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé dans les sections qui suivent.

Recommandation 1

Pour mieux protéger la collectivité au moyen d'une surveillance efficace et pour réduire le taux de récurrence des contrevenants purgeant leurs peines dans la collectivité, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels doit :

- *aiguiller de manière stratégique ses ressources, ses programmes et ses services vers les contrevenants à risque élevé, en se fixant comme but à long terme de réduire leur taux élevé de récurrence;*

État : En voie de mise en œuvre d'ici septembre 2018.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que, malgré une légère amélioration du taux de récurrence entre 2002 et 2011, les taux restaient élevés pour les contrevenants à risque moyen, élevé ou très élevé. Ces améliorations minimales révélaient la nécessité d'accroître l'efficacité des programmes de réadaptation du Ministère et de l'approche adoptée pour modifier le comportement des contrevenants une fois la surveillance terminée.

Depuis notre audit, en janvier 2015, le Ministère a engagé 13 nouveaux agents de prestation de programmes afin de pouvoir offrir des programmes de réadaptation adaptés aux contrevenants à risque moyen ou élevé, dont des programmes de gestion de la colère et de prévention de la récurrence des délits sexuels. Les agents de prestation de programmes sont aussi chargés d'analyser les lacunes des programmes de réadaptation afin de recommander les modifications et les ajouts à apporter aux programmes actuels. En avril 2016, le Ministère a également engagé deux nouveaux gestionnaires de

programme pour superviser ces initiatives et offrir un soutien aux nouveaux agents de prestation.

Comme les taux de récidive sont mesurés deux ans après que les contrevenants ont terminé les programmes, le Ministère n'a pas été en mesure de nous fournir, au moment de notre suivi, des données sur la mesure dans laquelle les nouvelles initiatives et les ressources supplémentaires ont aidé à réduire les taux.

En juin 2015, le Ministère a commencé à déployer un nouveau programme de formation pour ses agents de probation et de libération conditionnelle. Mis au point par Sécurité publique Canada, le programme cible la réadaptation des contrevenants à risque moyen ou élevé. Le programme de formation a commencé dans la région de l'Est et devrait être terminé en septembre 2018. Le Ministère prévoit offrir progressivement une formation à l'ensemble de ses agents au cours des deux ou trois prochaines années.

Le Ministère nous a également informés qu'il prévoit terminer l'automatisation de son outil d'identification des contrevenants à risque faible d'ici décembre 2016. Le Ministère espère que son automatisation l'aidera à accroître son efficacité en libérant des ressources qu'il prévoit affecter à la gestion des contrevenants à risque moyen ou élevé.

- *comparer et analyser les dépenses et les résultats de programme de l'Ontario en matière de surveillance et de réadaptation des contrevenants avec d'autres provinces afin de déterminer si la prestation des programmes offre un bon rapport coût-efficacité;*

État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère ne disposait pas des données requises pour comparer son rendement à celui d'autres administrations (par exemple, en ce qui a trait au taux de récidive et à l'achèvement avec succès des peines dans la collectivité). Il lui était donc

impossible de déterminer si le faible coût de fonctionnement indiquait que les programmes offraient un bon rapport coût-efficacité ou que la province n'y affectait pas suffisamment de ressources.

Au moment de notre suivi, le Ministère analysait les dépenses de l'Ontario et les résultats de ses programmes de surveillance et de réadaptation des contrevenants par rapport à ceux d'autres administrations canadiennes. Les résultats préliminaires fondés sur les données recueillies auprès de six administrations (le Canada, le Québec, la Colombie-Britannique, l'Alberta, la Saskatchewan et le Yukon) indiquent qu'en 2014-2015, l'Ontario payait 6,68 \$ par jour pour la surveillance dans la collectivité, ce qui le place au troisième rang pour les coûts les plus élevés. Le coût quotidien le plus faible était enregistré au Québec (3,69 \$), et le plus élevé, en Alberta (7,73 \$ en 2011-2012). Le Ministère devrait terminer son analyse d'ici la fin de 2016, une fois qu'il aura reçu les résultats des programmes des autres administrations. Lorsque son analyse sera terminée, le Ministère prévoit discuter des résultats aux réunions des chefs des services correctionnels.

- *collaborer avec ses homologues provinciaux et fédéraux des services correctionnels communautaires afin d'élaborer des mesures communes devant servir à publier les résultats de ses programmes et à fixer des objectifs d'amélioration, notamment des taux de récidive.*

État : En voie de mise en œuvre. Les délais échappent au contrôle du Ministère, car ce travail est dirigé par le Centre canadien de la statistique juridique.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que le Canada n'avait aucune méthode commune généralement reconnue de mesurer le taux de récidive des contrevenants sous surveillance et que certaines provinces n'assuraient aucun suivi. L'Ontario répertoriait uniquement les nouvelles infractions

survenues après la période de surveillance et seulement pour une période limitée.

Depuis notre audit, en novembre 2015, le Ministère s'est joint à un projet dirigé par le Centre canadien de la statistique juridique. Ce projet vise à amener les provinces à partager leurs données sur les taux de nouveaux contacts. Il se penchera également sur la proportion de personnes qui ont eu de nouveaux contacts avec au moins un secteur de la justice, ce qui comprend les services policiers, les tribunaux et les services correctionnels, pendant une période de suivi de deux ans. Les données recueillies dans le cadre de ce projet seront utilisées pour mettre au point des indicateurs communs normalisés permettant aux provinces de comparer et de publier l'information statistique liée aux services correctionnels.

En avril 2016, le Ministère a également commencé à publier ses données sur les taux de récidive, ce qu'il prévoit faire chaque année.

Recommandation 2

Afin d'évaluer en temps opportun les risques pour le public associés aux contrevenants qui font l'objet d'une surveillance dans la collectivité, et pour établir des programmes et des services de surveillance et de réadaptation répondant aux besoins, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels doit renforcer ses systèmes et procédures, et ce, pour permettre aux gestionnaires de vérifier systématiquement si les agents de probation et de libération conditionnelle ont préparé et mis à jour les évaluations des risques et des besoins et les plans de gestion pour les contrevenants, notamment ceux qui représentent un risque élevé.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que les agents de probation et de libération conditionnelle ne préparaient pas systématiquement les plans d'évaluation des risques et de gestion des contrevenants, alors que la politique du Ministère exigeait d'eux qu'ils procèdent à une évaluation des risques et des besoins dans les six semaines

suivant le rendez-vous d'admission d'un nouveau contrevenant.

Après notre audit, le Ministère a préparé un rapport sur les taux d'achèvement des plans requis d'évaluation des risques et des besoins et de gestion des contrevenants. Ce rapport indiquait que les gestionnaires avaient passé en revue environ 4 000 cas en 2014-2015 et que l'objectif global de conformité avait été atteint en grande partie (le taux variant entre 75 % et 94 % selon la région). En 2015-2016, les gestionnaires ont examiné 3 865 cas et, là encore, l'objectif global de conformité a été atteint en grande partie.

En juin 2016, le Ministère a élaboré un nouveau rapport trimestriel indiquant les évaluations des risques et des besoins et les plans de gestion des contrevenants qui n'avaient pas été préparés ou qui avaient été présentés en retard. Le Ministère a déclaré que ce rapport était transmis aux gestionnaires régionaux, qui doivent assurer un suivi et régler les préoccupations directement avec les agents de probation et de libération conditionnelle responsables.

En juillet 2016, le Ministère a aussi entamé la rationalisation de ses politiques de gestion des cas afin de les uniformiser et d'aider les directeurs régionaux à s'assurer que les agents de probation et de libération conditionnelle se conforment à la politique.

Recommandation 3

Pour que les contrevenants qui purgent leurs peines dans la collectivité soient bien surveillés et que les conditions assorties à leur mise en liberté soient contrôlées et appliquées adéquatement, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels doit :

- *évaluer les conditions imposées aux contrevenants et déterminer si les agents de probation et de libération conditionnelle disposent de l'information et des outils de contrôle nécessaires pour assurer le respect des conditions;*

État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère ne disposait pas de renseignements fiables et à jour sur les contrevenants qui enfreignent les conditions ni sur les mesures prises à cet égard par les agents de probation et de libération conditionnelle. Ces renseignements permettraient au Ministère de connaître le pourcentage de contrevenants qui ont purgé toute leur peine dans la collectivité avec succès ainsi que les conditions fréquemment enfreintes, en vue d'améliorer sa surveillance des contrevenants qui n'ont pas respecté les conditions.

Depuis notre audit, en 2015, le Ministère a évalué les conditions les plus souvent imposées aux contrevenants, ainsi que les raisons les plus fréquentes des infractions aux ordonnances de probation et aux peines avec sursis.

En février 2016, le Ministère a sondé les responsables de secteur de probation et de libération conditionnelle, notamment pour déterminer le rôle des policiers partenaires dans la surveillance de certaines conditions et le dépôt d'accusations en cas d'infraction. Le Ministère était encore en train d'analyser l'information, mais les résultats préliminaires indiquaient qu'environ 90 % des bureaux régionaux entretenaient des relations avec la police locale, notamment pour qu'elle surveille les contrevenants et fasse respecter les conditions de détention à domicile et les heures de rentrée. Le Ministère a déclaré qu'il utilisait les résultats du sondage pour déterminer si les agents de probation et de libération conditionnelle disposent de l'information et des outils de surveillance nécessaires pour s'assurer que les contrevenants se conforment aux conditions imposées. Une fois cela terminé, à la fin de 2016, le Ministère prévoit élaborer des plans d'action afin de combler les lacunes.

- superviser efficacement les activités des agents de probation et de libération conditionnelle,

notamment en examinant de manière plus fréquente et opportune leur gestion des cas, en améliorant les rapports permanents sur les activités de gestion des cas et en chargeant des personnes autres que les directeurs régionaux de procéder à des examens périodiques indépendants de la gestion des cas;

État : Pleinement mise en œuvre. Des examens périodiques sont effectués.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que les examens de gestion de cas annuels et périodiques du Ministère avaient permis de repérer de nombreuses occasions où les agents de probation et de libération conditionnelle n'avaient pas respecté les politiques. Dans certains de ces cas, les contrevenants avaient commis des crimes graves. Certaines des lacunes notées étaient liées à une surveillance déficiente des délinquants sexuels, à une surveillance excessive des contrevenants à faible risque et à une trop faible surveillance des contrevenants à risque élevé.

Depuis 2015, le Ministère demande à des membres du personnel autres que les directeurs régionaux responsables de mener des examens indépendants périodiques du traitement des cas par les agents de probation et de libération conditionnelle et du respect des délais d'établissement de leurs plans d'évaluation des risques et de gestion des contrevenants. La pratique de mener des examens indépendants sera poursuivie. Pour renforcer davantage la conformité, le Ministère assure maintenant une surveillance trimestrielle du taux d'achèvement des examens de cas de chaque région en recueillant et en examinant les données sur le nombre d'agents de probation et de libération conditionnelle dans la région, le nombre d'examens de cas à faire et le nombre réel d'examens de cas effectués.

- assurer que ses agents de probation et de libération conditionnelle ont les connaissances et

les compétences requises avant de surveiller les contrevenants à risque élevé;

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons observé que, selon la politique du Ministère, les agents qui surveillent des contrevenants ayant des profils pour lesquels ils n'ont pas reçu la formation nécessaire doivent consulter des agents qui ont reçu ladite formation. Or, le système indiquait qu'une telle consultation avait eu lieu dans seulement 4 % des cas échantillonnés.

En octobre 2015, le Ministère a mené un audit de 28 agents de probation et de libération conditionnelle n'ayant pas reçu de formation, qui a révélé que la conformité à cette politique restait faible : moins du quart de ces agents avaient consulté leur gestionnaire ou un agent qualifié. Le Ministère nous a dit que les gestionnaires avaient eu des discussions avec les agents jugés en non-conformité, mais l'audit a révélé que les 28 agents de probation et de libération conditionnelle affectés à des contrevenants à risque élevé ne possédaient pas les connaissances ni les compétences requises pour superviser ces contrevenants. L'audit a également révélé que, dans la majorité des cas, les agents n'avaient pas consulté leur gestionnaire ni des agents qualifiés et que, lorsqu'il y avait des consultations, celles-ci n'étaient pas toujours consignées. Le Ministère prévoit tenir le prochain audit à l'automne 2016. Cependant, au moment de notre suivi, il ne prévoyait pas augmenter le nombre d'agents n'ayant pas reçu de formation qui étaient visés par l'audit ou la fréquence des audits.

- *dégager des moyens pour mieux répartir la charge de travail entre les bureaux de probation et de libération conditionnelle et rajuster les niveaux de dotation dès que possible.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons cherché à déterminer si les lourdes charges de travail dans

certains bureaux de probation et de libération conditionnelle étaient la raison pour laquelle les agents de probation et de libération conditionnelle ne suivaient pas toujours les politiques et procédures de surveillance requises. Nous avons conclu que c'était peut-être le cas dans certains bureaux, mais pas dans tous.

Depuis notre audit, la sous-ministre associée des Services correctionnels et les directeurs régionaux continuent de se réunir au moins deux fois par an pour analyser la charge de travail et le nombre de cas et réduire les charges de travail trop lourdes. Trois réunions ont eu lieu en 2015, et les postes vacants dans les bureaux où les charges de travail sont plus faibles ont été transférés aux bureaux qui ont besoin de plus d'employés pour faire le travail.

Pour réduire davantage les pressions, le Ministère a commencé à embaucher 25 autres agents de probation et de libération conditionnelle en avril 2016. La plupart des nouveaux agents avaient été engagés au moment de notre suivi.

Recommandation 4

Pour tenir efficacement compte des risques et des besoins des contrevenants ayant des problèmes de santé mentale, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels doit établir une stratégie ministérielle : qui comprend de la formation à l'intention des agents de probation et de libération conditionnelle afin qu'ils puissent reconnaître, surveiller et aider ces contrevenants; et qui fournit des ressources et des outils pour soutenir les agents et les contrevenants. Lorsque la stratégie sera mise en œuvre, le Ministère devra assurer le suivi de ses programmes et services destinés spécifiquement aux contrevenants ayant des problèmes de santé mentale, et en mesurer l'efficacité.

État : En voie de mise en œuvre d'ici 2021.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons signalé que les contrevenants ayant des problèmes de santé mentale avaient un taux de récidive moyen considérablement plus élevé que les autres contrevenants.

Le Ministère n'avait pas de stratégie provinciale en place pour traiter les problèmes de santé mentale et les problèmes connexes des contrevenants sous surveillance communautaire, et il ne savait pas si ses programmes et services dans ce domaine étaient efficaces.

Au début de 2016, le Ministère a établi un groupe de travail chargé d'élaborer un plan d'action pluriannuel en santé mentale, qui s'est réuni à plusieurs reprises. Le plan d'action prévoit la mise en place et la mise à jour de programmes de formation, d'outils et de ressources à l'intention des agents de probation et de libération conditionnelle qui surveillent et qui aident les contrevenants ayant des problèmes de santé mentale. Une fois terminé, le plan d'action sera soumis à l'examen et à l'approbation du comité exécutif des services communautaires. La mise en œuvre du plan devrait commencer en 2017 et se terminer en 2021.

Le Ministère nous a dit qu'il assurera le suivi et mesurera l'efficacité des programmes et services issus du plan d'action.

Recommandation 5

Pour fournir un accès équitable à des programmes efficaces de réadaptation, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels doit :

- *assurer un suivi régulier de la disponibilité et des délais d'attente des programmes et services de réadaptation destinés aux contrevenants faisant l'objet d'une surveillance à l'échelle de la province, déterminer les secteurs où les besoins de réadaptation évalués des contrevenants ne sont pas comblés, et corriger le manque d'accès aux programmes dans ces secteurs;*

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2017.

Détails

Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous faisons remarquer qu'en décembre 2012, le Ministère avait appris aux directeurs régionaux comment déterminer les besoins non comblés en programmes de réadaptation dans leurs secteurs. Durant notre

audit de suivi, nous avons constaté que seulement 35 bureaux sur plus de 100 avaient procédé à une analyse complète des programmes disponibles.

Au milieu de 2015, tous les bureaux avaient achevé l'analyse des programmes disponibles. Le Ministère nous a dit au moment de notre suivi que les régions s'employaient à combler les lacunes et que ce travail serait effectué en continu.

Durant notre audit de 2014, les cinq bureaux que nous avons visités ont indiqué que plusieurs programmes populaires, particulièrement ceux offerts par des fournisseurs de services de l'extérieur, avaient des temps d'attente pouvant aller jusqu'à plusieurs mois, mais qu'ils ne surveillaient pas officiellement ces temps d'attente.

D'ici mars 2017, le Ministère ajoutera une nouvelle fonction « liste d'attente par programme » au Système informatique de suivi des contrevenants (SISC). Ce système sert à assurer le suivi des contrevenants adultes et des jeunes contrevenants et à gérer leurs dossiers et leurs activités pour la durée de leurs peines en détention ou dans la collectivité. La nouvelle fonction permet d'identifier les contrevenants qui ont été aiguillés vers un programme de base et de déterminer le temps passé sur la liste d'attente.

- *faire en sorte de disposer de renseignements suffisants et opportuns pour évaluer ses programmes de réadaptation de base, et apporter des modifications pour améliorer leur efficacité à réduire les taux de récidive.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici novembre 2016.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère avait mis en place un processus d'accréditation interne afin d'assurer la conformité de ses programmes de réadaptation de base aux normes à respecter pour réduire le taux de récidive. Le Ministère avait toutefois indiqué qu'en avril 2014, seulement 2 de ses 14 programmes de base avaient obtenu une accréditation fondée sur

l'évaluation de leur capacité de réduire le taux de récidive.

En juin 2016, le Ministère a actualisé son processus d'accréditation pour les programmes de réadaptation de base. L'actualisation du processus permettra notamment d'adapter les exigences en matière d'accréditation au niveau d'intensité du programme de réadaptation, c'est-à-dire que les programmes intensifs auront différentes exigences en matière d'accréditation que les programmes généraux d'orientation. Les programmes intensifs font appel à des compétences, alors que les programmes généraux d'orientation visent à encourager les délinquants à participer à des programmes plus intensifs. Le Ministère pourra ainsi mieux évaluer les programmes en adoptant des pratiques fondées sur des éléments probants et analyser les résultats pour s'assurer que les programmes produisent l'effet désiré. À compter de novembre 2016, le Ministère utilisera le nouveau processus pour accréditer les autres programmes.

Recommandation 6

Pour que les programmes prodigués par des fournisseurs externes réduisent de manière efficace le taux de récidive et que leur financement soit proportionnel à la valeur du service rendu, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels doit :

- *assurer un suivi officiel du nombre de contrevenants qui participent à des programmes externes et de ceux qui les terminent, et évaluer l'efficacité de ces programmes;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Durant notre rapport de 2014, nous avons observé que le Système informatique de suivi des contrevenants (SISC) ne surveillait pas le nombre de contrevenants qui avaient terminé les programmes de base communautaires ou fournis par des organismes. Le Ministère devait donc assurer manuellement le suivi des progrès de chaque contrevenant, mais l'information recueillie était incomplète.

Au moment de notre suivi, le suivi des progrès des contrevenants se faisait toujours manuellement. La version actuelle du SISC a été implantée en juin 2016. Après une période suffisante de stabilité suite à l'implantation de la nouvelle version du SISC, le Ministère nous a dit qu'il avait envisagé la possibilité d'un suivi plus officiel des progrès des contrevenants dans le SISC. Le Ministère ne prévoit pas faire des progrès dans ce domaine avant mars 2018.

En février 2016, le Ministère a créé un groupe de travail chargé d'élaborer un plan graduel d'évaluation formelle de certains programmes impartis et communautaires. Le Ministère estime que cette évaluation prendra entre cinq et six ans. Le Ministère a également engagé quatre nouveaux gestionnaires afin d'améliorer la gestion des contrats avec les fournisseurs de programmes externes.

- *veiller à ce que le financement accordé aux organismes soit : comparable à celui de programmes de nature et de taille semblables à l'échelle de la province; et établi en fonction de l'utilisation réelle par les contrevenants.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici avril 2018.

Détails

En 2015, le Ministère a révisé les descriptions des programmes des contrats pour la prestation de programmes tels que les programmes de gestion de la colère et de traitement de la toxicomanie. Ces révisions visaient à ajouter des précisions au sujet des attentes à l'égard des fournisseurs externes et à rendre le financement plus comparable pour les programmes de nature et de taille semblables. De plus, les chefs de l'assurance qualité du Ministère pour chaque région rapprocheront les factures et les services fournis avant de verser les paiements. Le Ministère nous a dit que les contrats révisés seraient déployés durant le prochain cycle contractuel, qui devrait commencer en avril 2017 et se terminer en avril 2018.

Recommandation 7

Pour mieux protéger les renseignements sur les contrevenants et les victimes, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels doit :

- régler les problèmes de sécurité de longue date de son Système informatique de suivi des contrevenants;

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2017.

Détails

Dans le cadre d'une mise à niveau majeure du SISC en juin 2016, le Ministère a ajouté de nouvelles fonctions de sécurité, comme le chiffrement des données et un outil haute sécurité d'intégrité des données. La mise à niveau incluait également la transition des comptes génériques vers des comptes utilisateurs nommés. Le Ministère prévoit que les nouvelles fonctions de sécurité seront entièrement opérationnelles d'ici mars 2017, après une période requise de stabilisation du système suivant la mise en œuvre. Depuis juillet 2015, le Ministère a également réglé les questions concernant la gestion des mots de passe en adoptant les exigences en matière de sécurité de la fonction publique de l'Ontario. Les utilisateurs du SISC sont maintenant tenus de modifier leurs mots de passe tous les 60 jours, et tous les mots de passe doivent comprendre au moins 8 caractères.

- obtenir des assurances fiables que les renseignements sur les contrevenants échangés avec les fournisseurs de services du secteur privé sont protégés de manière adéquate;

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère ne pouvait pas nous assurer que l'information sur les contrevenants qui faisaient l'objet d'une surveillance électronique par un fournisseur de services du secteur privé était sécurisée. Le Ministère ne savait pas non plus si des vérifications du casier judiciaire avaient été faites pour le personnel employé par ce fournisseur de services.

Nous avons également observé que le Ministère n'examinait pas les rapports opérationnels mensuels envoyés par ce fournisseur de services.

Le Ministère nous a dit qu'il avait commencé à rencontrer périodiquement et à surveiller le fournisseur de services après l'audit, et qu'aucun cas de divulgation inappropriée des renseignements personnels n'avait été signalé. Il a ajouté que les données sur les contrevenants sont chiffrées conformément à sa politique et que l'entrepreneur responsable du serveur hôte où ces données sont stockées n'y a pas accès.

Le Ministère dispose maintenant de vérifications à jour du casier judiciaire pour tout le personnel du fournisseur de services qui a accès aux données sur les contrevenants. Il a également demandé à un gestionnaire contractuel de la conformité d'examiner les rapports opérationnels mensuels du fournisseur de services et exige désormais que tous les problèmes soient réglés avec le fournisseur de services avant l'approbation de la facture mensuelle.

- vérifier que tous les employés du gouvernement et les employés contractuels ont les niveaux appropriés d'habilitation de sécurité avant de leur accorder l'accès au Système informatique de suivi des contrevenants ainsi qu'aux systèmes de renseignement sur les contrevenants et les victimes.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

La maintenance du SISC est assurée par la Division des services technologiques pour la justice. Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que la Division ne pouvait pas démontrer qu'elle avait vérifié les antécédents de 40 % des membres de son personnel des technologies de l'information, dont le nombre dépasse 300. Le Ministère nous a informés qu'il s'est employé à résoudre ce problème en 2015 et que tous les employés de la Division (y compris les consultants) qui utilisent le SISC sont désormais soumis à une vérification de leurs antécédents par la police et doivent obtenir une habilitation de

sécurité. Le Ministère a ajouté qu'il avait travaillé avec les Services technologiques d'infrastructure à la mise en œuvre de nouveaux processus et de nouveaux formulaires pour s'assurer que les comptes utilisateurs peuvent être facilement activés et désactivés en fonction des exigences du Ministère.

Recommandation 8

Pour que les projets liés aux systèmes d'information soient conformes aux normes de gestion de projet de la fonction publique de l'Ontario, exécutés dans le respect des délais et des budgets et qu'ils répondent aux attentes des utilisateurs, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels doit assurer la coordination avec la Division des services technologiques pour la justice afin : d'établir les paramètres de projet touchant la portée, le budget et le calendrier; de contrôler les progrès et les coûts régulièrement par rapport aux jalons et aux budgets; et de documenter et justifier toute modification importante par rapport aux livrables de départ.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

En novembre 2015, le Ministère et la Division des services technologiques pour la justice ont mis en œuvre une structure de gouvernance et un processus de planification conjoints afin d'établir des portefeuilles de projet et d'affecter les budgets en fonction des priorités. La Division a également mis en œuvre des tableaux de bord mensuels afin de rendre compte de l'état des projets, des finances, de la portée et des jalons des projets. La Division a également mis en œuvre un outil de gestion des projets afin de suivre tous les projets et d'en rendre compte. Ces améliorations ont été mises en œuvre dans tous les projets appuyés par la Division, qui comprennent le SISC.

Recommandation 9

Pour contribuer à la réinsertion des détenus dans la société, tout en protégeant le public et en réduisant les coûts d'incarcération et le surpeuplement des

établissements correctionnels, la Commission ontarienne des libérations conditionnelles doit collaborer avec le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels en vue :

- *de fournir un soutien suffisant à chaque établissement correctionnel pour lui permettre d'aider les détenus qui souhaitent présenter une demande de libération conditionnelle ou d'absence temporaire;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que les ressources mises à la disposition des détenus pour les aider à présenter une demande de libération conditionnelle ou d'absence temporaire variaient beaucoup entre les établissements correctionnels. Nous avons également observé qu'il y avait moins de demandes de libération conditionnelle dans les établissements comptant proportionnellement moins d'agents de liaison.

Depuis notre audit, le Ministère a fait peu de progrès pour veiller à ce que chaque établissement correctionnel dispose de ressources suffisantes pour aider les détenus qui souhaitent présenter une demande de libération conditionnelle ou d'absence temporaire. Le Ministère nous a dit que le retard dans la mise en œuvre de notre recommandation était attribuable à la prolongation de la négociation collective. La Commission nous a informés qu'elle fournissait des renseignements supplémentaires à jour aux détenus, ce qui devrait les aider à mieux comprendre le processus de demande de libération conditionnelle et d'absence temporaire.

En 2014, la Commission et le Ministère ont discuté de la possibilité de lancer un projet pilote afin d'accélérer le processus d'approbation des absences temporaires, mais le projet n'a pas encore été mis en œuvre. Nous avons été informés que le Secréariat du renouvellement examine certaines options de rechange à l'incarcération.

- *d'assurer le suivi des retards dans le traitement des demandes de libération conditionnelle et d'absence temporaire; d'évaluer les raisons du taux élevé de refus de libération conditionnelle; d'utiliser cette information pour rationaliser les processus; et d'améliorer la qualité des demandes présentées par les détenus;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons mentionné dans notre *Rapport annuel 2002* que la réduction substantielle du nombre de détenus admissibles à une libération conditionnelle avait eu des répercussions sur la réinsertion des contrevenants dans la collectivité. Durant notre audit de 2014, nous avons découvert que la situation s'était aggravée, que le Ministère n'assurait pas le suivi des retards dans le traitement des demandes de libération conditionnelle ou d'absence temporaire, et que la Commission ne consignait pas les raisons du taux élevé de refus des demandes de libération conditionnelle.

Le Ministère et la Commission ont fait peu de progrès dans ce domaine. Le Ministère nous a dit que le comité d'examen des agents des établissements correctionnels prévoyait analyser les raisons des retards dans le traitement des demandes de libération conditionnelle et d'absence temporaire, afin de déterminer s'il est possible de réaliser des gains d'efficacité. Ce travail a toutefois été suspendu en raison de la prolongation de la négociation collective. La Commission assure le suivi des taux d'octroi et de refus des libérations conditionnelles, mais ces données à elles seules ne sont pas suffisantes pour dégager les raisons associées au taux élevé des refus.

- *d'évaluer le rapport coût-efficacité que représenterait le retour aux maisons de transition.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici avril 2017.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que certaines demandes de libération conditionnelle avaient été refusées, car le plan de libération

du contrevenant n'incluait pas de logement adéquat. L'Ontario a cessé d'utiliser des établissements résidentiels communautaires (aussi appelés maisons de transition) au milieu des années 1990. Les maisons de transition jetaient un pont entre l'établissement et la collectivité au moyen d'une mise en liberté supervisée graduelle. Nos discussions de 2014 avec la Commission indiquaient que l'utilisation de maisons de transition pourrait permettre d'accroître le nombre de demandes de libération conditionnelle acceptées, particulièrement dans le cas des détenus dont les demandes sont refusées en raison de l'absence de résidence confirmée ou de programme communautaire.

Au cours de l'été 2016, le Secrétariat du renouvellement a consulté des intervenants internes et des partenaires interministériels. Il consultera également des experts universitaires et des organismes communautaires afin d'examiner la possibilité d'adopter une approche collective intégrée de gestion des cas qui répond aux besoins particuliers des clients. Le Ministère nous a dit que le Secrétariat du renouvellement continuerait d'envisager une utilisation élargie des options résidentielles communautaires telles que les pavillons de ressourcement pour les libérés conditionnels. Le Secrétariat du renouvellement terminera les consultations et élaborera la stratégie d'ici avril 2017. Cependant, la stratégie sera un plan à long terme qu'il faudra de 10 à 20 ans pour mettre en œuvre pleinement.

Recommandation 10

Compte tenu des préoccupations qu'a suscitées la décision de modifier la relation hiérarchique et redditionnelle de la Commission ontarienne des libérations conditionnelles – qui ne relèvera plus du ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, mais du nouveau regroupement Tribunaux de la sécurité, des appels en matière de permis et des normes Ontario du ministère du Procureur général –, la Commission et les deux ministères doivent effectuer un examen concerté du rapport coût-efficacité, des avantages et de tous les nouveaux obstacles qui sont

susceptibles de découler de cette décision, et déterminer si le changement améliorera le fonctionnement de la Commission.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Comme nous le mentionnions dans notre audit de 2014, le regroupement Tribunaux de la sécurité, des appels en matière de permis et des normes Ontario (Tribunaux SAPNO), qui relève du ministère du Procureur général, a été créé le 1^{er} avril 2013 en vertu de la *Loi de 2009 sur la responsabilisation et la gouvernance des tribunaux décisionnels et les nominations à ces tribunaux*. Cette loi visait à regrouper les tribunaux sous une même organisation administrative (ou « regroupement ») pour leur permettre de fonctionner de manière plus efficace et plus efficiente, plutôt que de faire cavalier seul. La Commission ontarienne des libérations conditionnelles était l'un des cinq tribunaux transférés à Tribunaux SAPNO. Elle ne relève donc plus du ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels. La Commission s'est fortement opposée à être incluse dans ce regroupement et à relever d'un autre ministère, et elle a demandé une révision de cette décision. Elle estimait ne pas avoir les mêmes

besoins en matière d'administration et de formation que les autres tribunaux du regroupement.

En 2015, le ministère du Procureur général, avec l'appui du ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels (le Ministère), a dirigé un examen du mandat de la Commission ontarienne des libérations conditionnelles. Le ministère du Procureur général a engagé un examinateur de l'extérieur pour qu'il examine ce mandat et réponde à des questions précises liées aux recommandations de notre *Rapport annuel 2014*. L'examineur a fait observer que, dans l'ensemble, la décision de transférer la Commission du Ministère au regroupement Tribunaux de la sécurité, des appels en matière de permis et des normes Ontario du ministère du Procureur général semblait avoir été avantageuse pour la Commission, mais que la gestion et la fusion des cultures des deux organisations posaient de nombreux problèmes. Cependant, l'examineur de l'extérieur ne pensait pas que les problèmes justifiaient une structure différente, car le changement semblait favoriser l'indépendance de la prise de décisions, la responsabilisation opérationnelle et un meilleur rapport coût-efficacité.

Programme de garde d'enfants (garderies agréées)

Suivi des audits de l'optimisation des ressources, section 3.02 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	4	3		1	
Recommandation 2	6	4	1	1	
Recommandation 3	4	2	1		1
Recommandation 4	4	3	1		
Recommandation 5	5	2	2	1	
Recommandation 6	4	4			
Recommandation 7	3	1	1	1	
Recommandation 8	4	2,5	1	0,5	
Recommandation 9	6	4	1		1
Recommandation 10	3	2	1		
Nombre de mois	43	27,5	9	4,5	2
%	100	64	21	10	5

Contexte

En vertu de la *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance* (qui a remplacé la *Loi sur les garderies* le 31 août 2015) et de son règlement d'application,

le ministère de l'Éducation (le Ministère) est responsable de s'assurer de la sécurité des enfants dans les établissements de services de garde agréés. Ces responsabilités englobent la délivrance et le renouvellement des permis des fournisseurs de services de garde d'enfants, l'inspection et la surveillance des établissements agréés, la collecte

Figure 1 : Centres de garde d'enfants et agences de services de garde en milieu familial en Ontario, 2014 et 2016

Source des données : ministère de l'Éducation

Type d'établissement	31 mars 2014			31 mars 2016		
	Permis délivrés	Nombre d'établissements	Nombre de places autorisées	Permis délivrés	Nombre d'établissements	Nombre de places autorisées
Centres de garde d'enfants	5 069	5 069	317 868	5 276	5 276	389 286
Services de garde en milieu familial	126	5 765	16 142*	122	7 504	29 266*
Total	5 195	10 834	334 010	5 398	12 780	418 552

* Nombre estimé par le Ministère.

de renseignements sur les incidents graves dans les établissements agréés et l'exécution d'enquêtes sur les plaintes.

Il existe deux types de services de garde agréés en Ontario : ceux offerts par les centres de garde d'enfants et ceux offerts par les agences de services de garde en milieu familial (auparavant appelés agences de garde d'enfants en résidence privée). Les deux types de services sont offerts par des exploitants à but lucratif et sans but lucratif, les municipalités et les bandes des Premières Nations. Les agences de services de garde en milieu familial coordonnent les services dans les résidences privées, chacune accueillant six enfants ou moins. La **figure 1** montre le nombre de centres de garde et d'agences de services de garde en milieu familial agréés dans la province, ainsi que le nombre total de places autorisées dans le système en mars 2014 et en mars 2016.

Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous avons constaté que le Ministère devait en faire beaucoup plus pour réduire l'incidence et le risque d'incidents graves touchant les enfants en s'assurant que les fournisseurs de services de garde agréés protègent la santé, la sécurité et le bien-être des enfants qui leur sont confiés. À cette fin, le Ministère pouvait renforcer ses processus d'inspection et les mesures d'exécution connexes visant les fournisseurs de services de garde.

Plus de 29 000 incidents graves ont été signalés au Ministère par les fournisseurs de services de garde agréés entre le 1^{er} janvier 2009 et le 31 mai 2014. Les incidents graves comprennent les

blesures graves, les mauvais traitements, la disparition d'enfants, les incendies et autres catastrophes ainsi que les transgressions aux normes physiques ou de sécurité dans les établissements.

Nous avons observé que beaucoup de ces incidents n'étaient pas signalés en temps opportun au Ministère et qu'il était possible que les fournisseurs de services de garde ne signalent pas tous les incidents graves.

Nous avons également constaté des cas où les mêmes problèmes liés à la santé, à la sécurité et au bien-être des enfants avaient été relevés lors de multiples inspections, et seulement un petit nombre de mesures avaient été prises à l'égard de ces problèmes au cours des cinq années précédant notre audit.

La législation prescrit les motifs pour lesquels le Ministère peut révoquer un permis ou refuser de le renouveler, mais nous avons noté l'absence de lignes directrices pour aider le personnel à déterminer les cas où ces mesures doivent être prises.

Nous avons notamment observé ce qui suit :

- Au cours des cinq années précédant notre audit, les conseillers de programme n'avaient pas inspecté près d'un tiers des fournisseurs de services de garde avant la date d'expiration de leur permis. Par ailleurs, nous avons relevé de nombreux exemples d'exploitants donnant lieu à des préoccupations permanentes concernant la santé et la sécurité des enfants qui n'étaient pas surveillés plus étroitement que les centres de garde bien gérés. Nous avons notamment évalué un échantillon

d'exploitants titulaires d'un permis provisoire – qui étaient considérés comme présentant un risque élevé – et conclu que plus de 80 % d'entre eux n'avaient fait l'objet d'une inspection qu'après l'expiration de leur permis. Par conséquent, il n'y avait pas de vérification effectuée en temps opportun pour confirmer que les problèmes de sécurité précédemment relevés avaient été réglés.

- L'Ontario n'exigeait pas des exploitants et de leur personnel qu'ils fassent l'objet d'une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables, alors qu'une telle vérification est obligatoire en Alberta et en Saskatchewan. Cette vérification est plus exhaustive que la vérification des antécédents criminels et vise à filtrer les personnes qui travaillent auprès d'enfants ou de personnes considérées plus à risque que la population générale. Une telle vérification est déjà exigée par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée à l'égard des personnes qui veulent travailler dans des foyers de soins de longue durée.
- La charge de travail des conseillers de programme du Ministère, qui s'occupent de la délivrance des permis, des inspections et du suivi des plaintes et des incidents graves, s'est considérablement accrue. Depuis 2005, le nombre de fournisseurs de services de garde a augmenté de 33 %, tandis que le nombre de conseillers de programme est demeuré relativement inchangé. Par conséquent, plus de la moitié des conseillers étaient chargés de l'inspection et de la surveillance de plus de 100 centres de garde chacun, alors que le nombre était en moyenne de 65 centres de garde par conseiller en 2005.
- Les conseillers de programme disposaient d'une grande marge de manoeuvre dans l'exercice de leurs fonctions parce que les politiques et les lignes directrices du Ministère étaient souvent vagues ou inexistantes. Par exemple, il n'existait pas de lignes directrices

sur la marche à suivre pour vérifier que les médicaments, les produits nettoyeurs et les autres substances dangereuses sont rangés à un endroit approprié et inaccessible aux enfants. Nous avons constaté que le degré des vérifications effectuées par les conseillers de programme variait de minime à exhaustif.

Le 31 août 2015, la *Loi sur les garderies* a été remplacée par la *Loi de 2014 sur la garde d'enfants et la petite enfance* (la Loi) qui, de concert avec ses règlements connexes, énoncent dorénavant les exigences concernant la santé, la sécurité et le bien-être des enfants dans les établissements de services de garde agréés.

Le Ministère échelonne l'instauration des nouvelles mesures législatives sur deux ans, et toutes les exigences doivent être mises en oeuvre d'ici le 1^{er} septembre 2017. Les changements les plus importants par rapport à la *Loi sur les garderies* et son règlement d'application ont trait aux mesures de filtrage et à la vérification des antécédents criminels du personnel, aux mesures d'exécution de la loi et aux programmes pour enfants.

Nous avons formulé 10 recommandations, comportant 43 mesures de suivi, afin d'apporter les améliorations nécessaires, et le Ministère s'était engagé à prendre des mesures pour y donner suite.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au printemps et à l'été 2016, le ministère de l'Éducation nous a fourni de l'information sur l'état des mesures prises en réponse à nos recommandations. Selon ces renseignements, 85 % des mesures que nous avons recommandées sont soit « pleinement mises en oeuvre » ou « en voie de mise en oeuvre ».

Depuis notre audit en 2014, le Ministère a établi une Unité de l'application des mesures législatives et a adopté une approche par paliers (axée sur le

risque) pour l'octroi de permis aux fins des inspections des centres de garde d'enfants. Il a aussi rédigé plusieurs directives de programme relatives à des domaines comme les incidents graves et les plaintes, le traitement des nouvelles demandes de permis et la vérification des dossiers de police.

Cependant, peu de progrès ont été réalisés concernant 10 % des mesures recommandées, y compris certaines ayant trait aux mesures de rendement et aux nouveaux demandeurs. Plus particulièrement, le Ministère a encore beaucoup à faire dans les domaines de l'élaboration de lignes directrices pour aider les conseillers de programme à déterminer si les demandeurs ont les compétences requises pour fournir des services de garde d'enfants.

Il lui reste également du travail à faire pour élaborer des mesures de rendement en vue d'évaluer tous les aspects de la vision du Ministère, notamment la qualité et l'accessibilité des services de garde.

Deux recommandations ne seront pas mises en oeuvre. Elles portent sur la mise au point d'une approche axée sur le risque pour l'inspection des agences de services de garde en milieu familial et l'affichage des incidents graves en ligne. Nous demeurons convaincus qu'une approche axée sur le risque concernant les inspections devrait être mise en oeuvre à l'égard des agences de services de garde en milieu familial, qui fournissent des services de garde pour quelque 29 300 enfants. Nous croyons également que les incidents graves doivent être affichés en ligne, car les parents ont le droit d'en être informés afin de prendre des décisions éclairées concernant la garde de leurs enfants.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé dans les sections qui suivent.

Efficacité du programme et production de rapports

Recommandation 1

Pour assurer la mise en place en Ontario d'un réseau de services de garde accessible, coordonné et de grande

qualité qui favorise le développement cognitif, langagier et social des enfants, le ministère de l'Éducation doit :

- *élaborer un plan détaillé pour achever la mise en oeuvre des autres mesures à moyen terme prévues dans le rapport Modernisation des services de garde en Ontario, y compris adopter des lignes directrices obligatoires de programme à l'échelle de la province et améliorer la collecte et l'évaluation des données et la production de rapports;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au printemps 2016, le Ministère a approuvé un plan pour achever la mise en oeuvre des autres mesures à moyen terme prévues dans le rapport *Modernisation des services de garde en Ontario*, un document de travail publié en 2012 qui expose en détail la vision à long terme du gouvernement pour les services de garde.

Le plan prévoyait l'établissement de lignes directrices obligatoires de programme à l'échelle de la province ainsi qu'une amélioration de la collecte, de l'évaluation et de la déclaration des renseignements. Le 31 août 2015, des lignes directrices obligatoires de programme ont été instaurées, et elles sont incluses dans le règlement d'application de la nouvelle *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance*.

Le Ministère a également amélioré la collecte, l'évaluation et la déclaration des renseignements relatifs aux services de garde d'enfants agréés en Ontario. Cependant, il a mentionné qu'il fallait prévoir de plus longs délais pour la mise en oeuvre d'autres mesures comprises dans le plan, comme l'attribution d'un numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario aux enfants dans les établissements de services de garde, ainsi que l'examen et la mise à jour du programme des ressources pour les besoins particuliers. Le Ministère nous a dit qu'il travaillait actuellement sur ces mesures, mais que d'autres consultations et décisions étaient

requis avant qu'il puisse déterminer le moment de leur mise en oeuvre complète.

- *formuler des directives plus utiles pour aider les conseillers de programme à évaluer de manière uniforme les programmes offerts pour qu'ils répondent aux attentes relatives au développement continu des enfants;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous avons constaté que selon le document de discussion de 2012, *Modernisation des services de garde en Ontario*, au cours des trois années suivantes, une ligne directrice obligatoire de programme à l'échelle de la province serait élaborée à l'intention des fournisseurs de services de garde en vue d'améliorer et d'uniformiser les programmes.

En avril 2014, le Ministère a publié *Comment apprend-on?*, un guide pédagogique qui traite de l'apprentissage par les relations à l'intention des personnes qui travaillent avec les jeunes enfants et leurs familles. Le document visait à soutenir l'enseignement et l'élaboration de programmes pour la petite enfance. Cependant, au moment de notre audit, la mise en oeuvre de cette ligne directrice était optionnelle, et le Ministère n'avait pas déterminé à quel moment il allait la rendre obligatoire, ou même s'il allait le faire.

Depuis notre audit, le Ministère a instauré les nouvelles exigences législatives concernant les programmes de garde d'enfants qui sont mentionnées dans le règlement d'application de la nouvelle *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance*. Le 31 août 2015, il a rendu obligatoire la mise en oeuvre, par les fournisseurs de services de garde agréés, de la ligne directrice de programme *Comment apprend-on?* relative aux programmes de garde d'enfants. Plus précisément, en plus de devoir rédiger un énoncé de programme qui soit conforme au guide pédagogique du Ministère, les fournisseurs de services de garde d'enfants sont dorénavant tenus d'établir des cibles et de mettre

en oeuvre des stratégies (définies par le Ministère comme étant des actions observables et mesurables) en vue de l'atteinte des objectifs de programme liés à 10 critères particuliers, notamment :

- promouvoir la santé, la sécurité, la saine alimentation et le bien-être des enfants;
- favoriser l'exploration, le jeu et l'enquête chez les enfants;
- planifier et créer un milieu d'apprentissage positif dans lequel l'apprentissage et le développement de chaque enfant seront soutenus.

En outre, les exploitants ont désormais l'obligation de documenter les mesures qu'ils prennent pour réaliser les objectifs de programme, ainsi que d'examiner les effets qu'ont ces mesures sur les enfants et leurs familles. Les conseillers de programme doivent maintenant vérifier, durant les inspections sur place, que les exploitants disposent effectivement de stratégies documentées pour examiner les effets qu'ont les mesures qu'ils prennent sur les enfants et leurs familles.

- *recueillir et analyser toute l'information pertinente sur les exploitants de garderie afin d'appuyer la gestion et la surveillance des programmes;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Depuis notre audit en 2014, le Ministère a commencé à recueillir et à consigner des renseignements de meilleure qualité pour faciliter la gestion quotidienne du programme de services de garde et améliorer sa surveillance du programme. Plus particulièrement, depuis décembre 2014, le Ministère a pu produire, à partir du Système de gestion des permis des services de garde d'enfants, de nombreux rapports standard sommaires ou détaillés sur les incidents graves, les plaintes, les permis expirés, les nouvelles demandes de permis et la charge de travail du personnel.

Le personnel ministériel prépare régulièrement des rapports sommaires à l'échelon régional à partir des renseignements contenus dans le Système de

gestion des permis, et il les communique aux gestionnaires régionaux lors de réunions périodiques. Lorsque des problèmes sont constatés, on demande aux gestionnaires régionaux de faire enquête et de prendre des mesures appropriées, s'il y a lieu.

Voici des exemples de renseignements qui sont présentés dans les rapports sommaires :

- le nombre moyen de jours requis pour traiter les nouvelles demandes de permis;
- le nombre moyen de jours requis pour régler les incidents graves et les plaintes;
- le pourcentage de permis expirés pour lesquels une inspection de renouvellement n'a pas été effectuée, et le nombre moyen de jours depuis lesquels les permis sont expirés;
- le nombre de jours pris pour exécuter les inspections de renouvellement de permis.

Le Ministère nous a dit qu'il s'attend également à ce que les gestionnaires régionaux examinent régulièrement l'information sur le programme de garde d'enfants pour qu'ils puissent plus facilement surveiller et gérer les fournisseurs de services de garde de leur région.

En outre, depuis notre audit, le Ministère a été en mesure de recueillir et de déclarer des renseignements particuliers sur le programme, notamment le nombre total de places dans chaque établissement de garde, l'état de toutes les inspections effectuées par les conseillers de programme, et le type de permis délivré à chaque fournisseur de services de garde (ordinaire, provisoire ou à court terme).

- *élaborer des mesures de rendement pour évaluer les progrès dans la concrétisation de la vision à long terme en matière de services de garde du gouvernement et diffuser périodiquement des rapports sur ces mesures.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

La vision à long terme du Ministère en matière de services de garde consiste à établir un réseau d'apprentissage et de services de garde de grande qualité, accessible et coordonné pour les jeunes

enfants, qui met l'accent sur l'apprentissage dans un milieu sécuritaire axé sur le jeu et favorisant la santé ainsi que le développement physique, social, émotionnel et cognitif des enfants.

En février 2015, le Ministère a élaboré une Stratégie de surveillance des extrants et des résultats des services de garde d'enfants (la Stratégie) qui établit des mesures de rendement concernant le programme agréé de garde d'enfants. Ces mesures comprennent le pourcentage d'employés travaillant dans le secteur des services de garde agréés qui sont des éducateurs de la petite enfance inscrits, la variation en pourcentage du nombre de places dans les services de garde agréés, et la variation en pourcentage du temps que prend le Ministère pour donner suite aux plaintes et aux incidents graves à partir du moment où ils ont été signalés.

Nous avons toutefois constaté que les mesures n'englobent pas tous les aspects de la vision du Ministère. Par exemple, le Ministère ne fait pas de suivi du nombre d'enfants placés sur une liste d'attente (c'est-à-dire qui n'ont pas accès à des services de garde). Par ailleurs, le Ministère a établi un indicateur qui mesure le nombre d'employés de services de garde d'enfants qui ont reçu une formation relative au guide pédagogique mis au point par le Ministère *Comment apprend-on?*, mais il n'y a aucun paramètre pour évaluer la mesure dans laquelle cette formation a une incidence positive sur la santé ainsi que le développement physique, social, émotionnel et cognitif des enfants.

La Stratégie indiquait que les mesures de rendement doivent être déclarées tous les ans sur le site Web du Ministère. Or, bien que le Ministère ait recueilli des données sur beaucoup de ces mesures, il en diffusait une seule : le pourcentage d'enfants bénéficiant d'une place subventionnée par groupe d'âge. Au moment de notre suivi, le Ministère a fait savoir que ses équipes juridiques et de protection des renseignements personnels examinaient les données, afin de déterminer celles qui pouvaient être diffusées.

Octroi de permis aux nouveaux exploitants de garderie

Recommandation 2

Pour que non seulement les nouveaux exploitants de garderie se conforment à la législation et aux politiques du Ministère, mais offrent aussi un environnement sécuritaire et sain qui favorise le développement social, affectif et intellectuel des enfants, le ministère de l'Éducation doit :

- *élaborer des lignes directrices pour aider les conseillers de programme à déterminer si les nouveaux demandeurs sont suffisamment compétents pour exploiter une garderie;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au moment de notre audit, le Ministère n'avait pas élaboré de lignes directrices pour aider les conseillers de programme à déterminer si les nouveaux demandeurs de permis possédaient les compétences requises pour fournir des services de garde d'enfants. Le Ministère nous a dit qu'il prévoyait consulter d'autres administrations pour savoir comment elles s'y prennent, le cas échéant, pour évaluer la compétence des nouveaux demandeurs. L'information serait utilisée pour déterminer la marche à suivre concernant l'évaluation des compétences ainsi que le moment auquel les évaluations devraient être effectuées.

- *examiner à fond les politiques des nouveaux exploitants pour s'assurer qu'elles sont conformes à l'ensemble des exigences ministérielles et législatives;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté que les politiques des exploitants n'étaient habituellement pas versées au dossier du Ministère et n'étaient pas disponibles pour l'examen des gestionnaires. Nous avons aussi observé que ces politiques n'étaient pas toujours conformes aux

exigences ministérielles et législatives au moment de la délivrance du permis.

Au moment de notre suivi, toutes les politiques requises (comme celles relatives aux incidents graves, à la vérification des antécédents criminels et aux documents d'appui relatifs aux inspections) n'étaient pas conservées dans le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants. Le Ministère nous a dit que le Système de gestion des permis permettait aux gestionnaires régionaux d'examiner plus facilement, à tout moment, les politiques des nouveaux exploitants, les résumés des inspections sur place et les autres documents d'appui pertinents, et qu'ils pouvaient donc prendre des décisions éclairées concernant l'octroi de nouveaux permis.

Le Ministère a mentionné que si des documents sont manquants ou que les politiques de l'exploitant ne satisfont pas aux exigences d'agrément, le gestionnaire régional peut renvoyer la demande au conseiller de programme, qui effectue un suivi auprès du demandeur pour apporter les corrections requises ou obtenir les documents d'appui appropriés avant la délivrance du permis.

Lorsqu'une ou plusieurs politiques ne satisfont pas aux exigences d'agrément, le demandeur est tenu de soumettre de nouvelles politiques dans lesquelles les problèmes de non-conformité ont été corrigés. Toutes les versions des politiques sont conservées dans le Système de gestion des permis, y compris la version définitive.

- *fournir aux nouveaux demandeurs des lignes directrices détaillées, des modèles et des exemples de pratiques exemplaires pour les aider à élaborer les politiques requises avant d'obtenir un permis et de commencer leurs activités;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de décembre 2017.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons mentionné que, selon les conseillers de programme, les retards

dans l'octroi de permis aux nouveaux demandeurs étaient souvent attribuables à un manque de connaissance, de la part des demandeurs, des textes de loi régissant les services de garde d'enfants, et au fait que les demandeurs ne disposaient pas d'une information suffisante sur la façon d'élaborer des politiques adéquates. Nous avons aussi constaté que lors de nombreuses inspections subséquentes aux fins du renouvellement du permis d'exploitants existants, les conseillers avaient observé que les politiques des exploitants, comme celles relatives à la gestion des comportements, aux incidents graves, à l'administration des médicaments et à la vérification des antécédents criminels, ne répondaient pas aux exigences.

Le Ministère a publié une version actualisée de son manuel pour les centres de garde d'enfants en octobre 2015 et de son manuel pour les fournisseurs de services de garde en milieu familial en juin 2016, pour rendre compte des exigences d'agrément prévues par les nouvelles mesures législatives. Les manuels précisaient les éléments dont doivent tenir compte les exploitants pour élaborer leurs politiques et renfermaient des liens à des ressources pour les aider à se conformer aux nouvelles exigences législatives. Cependant, au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas fourni d'exemples de politiques et de procédures qu'il considérait comme des pratiques exemplaires, ni de modèles que les nouveaux demandeurs ou les fournisseurs actuels de services de garde pourraient consulter pour élaborer leurs propres politiques et procédures. Le Ministère a fait savoir qu'il compte proposer des exemples de politiques pour aider les titulaires de permis à satisfaire aux exigences législatives, qui devraient être publiés d'ici la fin de décembre 2017.

- *suivre le temps qu'il faut aux nouveaux demandeurs pour obtenir un permis, documenter les raisons des retards et prendre des mesures appropriées au besoin;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons observé qu'il pouvait s'écouler de 1 à 18 mois avant qu'un nouveau demandeur obtienne un permis pour exploiter un établissement de garde d'enfants en Ontario.

En 2014, le Ministère a commencé à faire un suivi électronique du temps pris pour délivrer de nouveaux permis. Il a constaté qu'entre octobre et décembre 2015, le délai moyen de traitement d'une nouvelle demande de permis avait été de 12 mois, les délais allant de 14 jours à 21 mois. Cela donne à penser que les délais de traitement des demandes ne se sont pas améliorés depuis notre audit de 2014.

Le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants peut consigner des renseignements importants, comme les raisons des retards dans le traitement des nouvelles demandes, mais les conseillers de programme ne sont pas tenus de documenter ces raisons. Dans les faits, le bureau central du Ministère examine les rapports trimestriels sur les délais de traitement des nouvelles demandes pour chacun des bureaux régionaux, et il nous a dit qu'il communique ces rapports aux gestionnaires régionaux lors de réunions périodiques. Lorsque des problèmes concernant la longueur des délais de traitement sont détectés, on demande aux gestionnaires régionaux de faire enquête et de déterminer si des mesures doivent être prises.

Le Ministère a aussi mentionné que de nombreux facteurs peuvent influencer sur les délais de traitement des demandes, notamment le type et la taille du programme proposé, le fait que l'établissement nécessite des travaux de construction ou de rénovation, et l'expérience que possède le demandeur de l'exploitation d'un centre de garde d'enfants.

- *fournir aux gestionnaires régionaux suffisamment de preuves et de documentation pour appuyer l'octroi d'un permis aux nouveaux exploitants de garderie;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté que les politiques des exploitants n'étaient habituellement pas versées au dossier du Ministère et n'étaient pas disponibles pour l'examen des gestionnaires. Nous avons aussi observé que ces politiques n'étaient pas toujours conformes aux exigences ministérielles et législatives au moment de la délivrance du permis.

Toutes les politiques requises et tous les documents d'appui, y compris ceux ayant trait aux inspections, sont maintenant stockés dans le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants, et les gestionnaires peuvent y accéder en tout temps. Le Système contient toutes les versions des politiques soumises par les nouveaux exploitants, y compris la version définitive. Par le passé, si ces documents étaient transmis par voie électronique, ils étaient stockés sur les ordinateurs personnels des conseillers de programme ou sur un lecteur partagé.

En outre, le Système de gestion des permis contient des champs dans lesquels les conseillers de programme ont la possibilité de consigner toutes les notes et tous les problèmes liés à un dossier. Les gestionnaires régionaux peuvent consulter ces renseignements dans le Système lorsqu'ils doivent prendre une décision concernant l'octroi d'un permis à un nouvel exploitant.

- *évaluer le risque d'infraction que pose chaque nouvel exploitant et la durée du permis en fonction du risque, et surveiller les nouveaux exploitants en conséquence.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le but de repérer et de corriger plus rapidement les problèmes de non-conformité, le Ministère a commencé, en août 2015, à exiger que le personnel responsable de l'agrément effectue des inspections non annoncées obligatoires des nouveaux exploitants peu après que ceux-ci ont entrepris leurs activités, lorsque c'est possible sur le

plan géographique et pendant les heures où ils fournissent leurs services de garde d'enfants. À partir d'une liste des inspections de nouveaux exploitants exécutées depuis août 2015, nous avons constaté que 53 % des nouveaux exploitants avaient été inspectés dans les 3 mois suivant l'obtention de leur permis.

Le Ministère nous a dit que son Unité de l'application des mesures législatives, mise en place après notre audit, examine les antécédents en matière d'infractions des demandeurs et recense toutes les mesures d'exécution de la loi dont ils ont pu faire l'objet dans le passé (par exemple, un nouveau demandeur pourrait déjà avoir été accusé de fournir des services de garde sans permis) pour aider les gestionnaires régionaux à déterminer s'il convient d'octroyer un nouveau permis à un nouvel exploitant ou à un exploitant existant. Ensemble, ces mesures permettent de déterminer le type de permis à octroyer et la durée de celui-ci.

Une directive provisoire sur le traitement des nouvelles demandes de permis inclut des procédures concernant l'examen des antécédents en matière d'infractions des demandeurs pour repérer tous les renseignements pouvant influencer sur la décision liée à l'octroi d'un permis. La directive énonce également des procédures pour évaluer les qualifications des demandeurs en s'assurant auprès des associations professionnelles concernées qu'il ne leur est pas interdit de fournir des services de garde en raison de leur conduite antérieure. Le Ministère prévoit mettre la directive en oeuvre après la tenue de consultations auprès des intervenants.

Renouvellement des permis d'exploitation de garderie et inspections

Recommandation 3

Pour s'assurer d'inspecter les exploitants de garderie en temps opportun afin de vérifier qu'ils maintiennent leur conformité aux exigences législatives et fournissent des services aux enfants dans un

environnement sain et sécuritaire, le ministère de l'Éducation doit :

- prendre des mesures plus efficaces à l'endroit des exploitants qui ne présentent pas à temps le formulaire de renouvellement de leur permis et établir un calendrier des inspections en fonction de la date d'expiration des permis au lieu de la date de réception des formulaires de renouvellement;
État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de septembre 2017.

Détails

Depuis la mise en place du Système de gestion des permis des services de garde d'enfants, des avis concernant la nécessité de renouveler les permis sont envoyés trois mois avant l'expiration de ceux-ci aux exploitants et à leur conseiller de programme respectif. Au moment de notre suivi, le Ministère avait rédigé une directive provisoire sur les permis expirés, qui fournit au personnel responsable de l'agrément une orientation concernant la suspension d'un permis lorsqu'un exploitant ne soumet pas à temps son formulaire de renouvellement et ne paye pas les droits en temps opportun. Le Ministère prévoit mettre cette directive en oeuvre en septembre 2017.

Les inspections non annoncées pour le renouvellement du permis d'exploitants existants continuent d'être exécutées seulement après qu'un exploitant a soumis le formulaire de renouvellement. Le Ministère nous a dit qu'il préfère effectuer des inspections seulement lorsqu'il a la certitude que l'exploitant a l'intention de continuer de fournir des services de garde. Cependant, outre les inspections pour le renouvellement de permis effectuées dans les centres de garde d'enfants, en vertu de l'approche par paliers (axée sur le risque) que le Ministère a commencé à mettre en oeuvre à la fin d'août 2016 (décrite dans la mesure recommandée ci-dessous), les centres de garde qui sont classés dans les paliers 1 ou 3 et qui sont en exploitation depuis au moins 3 ans doivent faire l'objet d'une inspection non annoncée durant la

période d'agrément et lorsqu'ils soumettent leur formulaire de renouvellement.

- identifier les exploitants à risque élevé et élaborer une approche axée sur le risque afin de déterminer la façon d'inspecter ces exploitants de garderie et d'autres exploitants;
État : Pleinement mise en oeuvre pour les centres de garde d'enfants. Ne sera pas mise en oeuvre pour les agences de services de garde en milieu familial.

Réponse : Le Bureau de la vérificatrice générale continue d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation dans les agences de services de garde en milieu familial.

Détails

Le 18 mars 2015, le Ministère a approuvé la mise en oeuvre d'une approche par paliers (axée sur le risque) pour l'octroi de permis aux centres de garde. Aux termes de cette approche, qui comporte trois paliers, le Ministère classe chaque centre de garde dans l'un des paliers selon les antécédents de conformité de l'exploitant aux politiques ministérielles et aux exigences législatives au cours des trois dernières années.

Le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants associe chaque centre de garde à un palier en fonction du nombre de cas de non-conformité de l'établissement et du niveau de risque des cas, et selon que le centre a obtenu un permis provisoire ou a déjà fait l'objet de mesures d'exécution de la loi.

Le palier détermine la durée du permis octroyé, la fréquence à laquelle le centre de garde doit être inspecté, et le niveau de surveillance devant être effectué. Par exemple, les centres classés dans le palier 1 obtiennent un permis d'une durée maximale de deux ans, et font l'objet d'une inspection sommaire axée sur les exigences à haut risque au moment du renouvellement du permis ainsi que d'une autre inspection non annoncée durant la période d'agrément.

Les centres classés dans le palier 2 obtiennent un permis d'une durée maximale d'un an et, comme les centres du palier 1, font l'objet d'une inspection sommaire au moment du renouvellement du permis. Toutefois, ces centres font l'objet d'une inspection non annoncée pendant la période d'agrément uniquement en cas d'incident grave ou de plainte nécessitant une visite sur place.

Les centres classés dans le palier 3 obtiennent également un permis d'une durée maximale d'un an et font l'objet d'une inspection complète chaque année. Ils font aussi l'objet d'au moins une inspection non annoncée additionnelle durant la période d'agrément pour les aider à satisfaire aux exigences d'agrément.

Le classement de chaque centre est réévalué au moment du renouvellement du permis.

En juillet 2016, 4 239 centres de garde étaient classés par paliers, comme suit :

- 12 % dans le palier 1;
- 78 % dans le palier 2;
- 10 % dans le palier 3.

Le Ministère avait inspecté 72 centres de garde en avril 2016, et il nous a dit que les résultats de ces inspections serviraient à déterminer les inspections sommaires requises pour les exploitants des paliers 1 et 2 et à apporter les modifications nécessaires. Le Ministère a entrepris l'inspection des centres de garde au moyen de l'approche par paliers en août 2016.

Le Ministère n'a pas mis en oeuvre l'approche par paliers pour les agences de services de garde en milieu familial. Il inspecte ces agences chaque année et se fie à celles-ci pour inspecter les centres de garde en milieu familial sous leur supervision au moins une fois par trimestre, comme l'exige la Loi. Nous demeurons convaincus qu'une approche axée sur le risque concernant les inspections devrait être mise en oeuvre pour les agences de services de garde en milieu familial, qui fournissent des services de garde pour quelque 29 300 enfants.

Le Ministère n'applique pas l'approche par paliers aux centres de garde d'enfants qui sont agréés depuis moins de trois ans, afin de leur

donner le temps de constituer un dossier de rendement suffisant. Ces types d'exploitants continuent d'être agréés dans le cadre du système existant du Ministère.

- *dresser un plan fondé sur l'approche axée sur le risque afin de résorber l'arriéré d'inspections et d'inspecter les exploitants avant l'expiration de leur permis;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère avait ramené l'arriéré d'inspections de 32,2 % au moment de notre audit de 2014 à 13 % au 31 mars 2016, grâce aux mesures suivantes :

- À l'automne 2014, le Ministère a mis sur pied une Unité de l'application des mesures législatives chargée de tous les suivis dans le secteur des services de garde non agréés ainsi que de l'application des mesures d'exécution prévues par la nouvelle Loi. Auparavant, ces responsabilités étaient assumées par les conseillers de programme. Le personnel responsable de l'agrément s'occupe exclusivement des cas relatifs aux services de garde agréés.
- Depuis juillet 2014, du personnel a été embauché pour pourvoir des postes temporaires et permanents en vue de contribuer à la réduction de l'arriéré et de continuer de soutenir les activités liées à l'octroi de permis aux centres de garde. En 2015, le Ministère a aussi engagé cinq conseillers principaux de programme pour superviser les conseillers de programme dans les bureaux régionaux. Les conseillers principaux ont prêté main-forte à la réduction de l'arriéré en effectuant une présélection et une approbation des demandes de permis pour le compte des gestionnaires régionaux (afin d'accélérer le processus), et ont exécuté des inspections.
- Un nouveau poste de cadre supérieur a été créé et pourvu le 29 mars 2016, dont le titulaire est notamment responsable de mettre en

oeuvre des stratégies pour gérer la charge de travail des conseillers de programme.

- Les renseignements de meilleure qualité dans le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants ont aussi aidé le Ministère à déterminer les causes de l'arriéré. Par exemple, les conseillers de programme d'une région fixaient toujours l'échéance des permis à la fin du mois, mais ils échelonnent maintenant les dates d'échéance sur tout le mois pour éviter une lourde charge de travail à la fin du mois.

Afin d'éviter l'accumulation d'arriérés, en août 2015, le Ministère a demandé au personnel responsable de l'agrément de consacrer les trois derniers jours de la semaine aux inspections de renouvellement de permis, et il a fourni une orientation concernant les délais pour l'exécution des inspections aux fins d'agrément. Les conseillers de programme ont reçu pour instruction d'achever les inspections de renouvellement de permis dans les cinq jours ouvrables suivant la date de conformité établie dans une inspection, puis de transmettre à leur gestionnaire la recommandation concernant le renouvellement du permis.

- *établir un calendrier des visites de façon à réduire leur prévisibilité.*

État : Pleinement mise en oeuvre pour les centres de garde d'enfants. Ne sera pas mise en oeuvre pour les agences de services de garde en milieu familial.

Détails

Les inspections de renouvellement des permis pour les exploitants existants continuent d'être exécutées seulement après que l'exploitant a soumis un formulaire de renouvellement parce que le Ministère, selon ce que nous a dit celui-ci, préfère effectuer des inspections uniquement lorsqu'il sait que l'exploitant continuera de fournir des services garde.

Cependant, outre les inspections pour le renouvellement de permis effectuées dans les centres de garde d'enfants, en vertu de l'approche par paliers

(axée sur le risque) que le Ministère a commencé à mettre en oeuvre à la fin d'août 2016, les conseillers de programme doivent aussi effectuer des inspections non annoncées des centres de garde qui sont classés dans les paliers 1 ou 3 durant leur période d'agrément.

Les centres classés dans le palier 1 font l'objet d'une inspection non annoncée dans un délai d'au moins deux ans, tandis que ce délai est d'au moins un an pour les centres classés dans le palier 3. Les conseillers de programme doivent planifier ces inspections de manière à réduire leur prévisibilité.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'approche par paliers ne sera pas mise en oeuvre pour les centres de garde d'enfants qui sont en exploitation depuis moins de trois ans et pour les agences de services de garde en milieu familial.

Recommandation 4

Pour mettre en place des procédures d'inspection efficaces afin de vérifier si les exploitants de garderie maintiennent leur conformité aux exigences législatives et fournissent des services aux enfants dans un environnement sain et sécuritaire, le ministère de l'Éducation doit :

- *renforcer les lignes directrices des procédures d'inspection que suivent les conseillers de programme pour qu'elles comprennent des procédures minimales détaillées;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2014, nous avons constaté que les lignes directrices des procédures pour évaluer la conformité aux exigences d'agrément étaient vagues, de sorte que les conseillers de programme disposaient d'une grande marge de manoeuvre lorsqu'ils effectuaient les tâches d'inspection. Par exemple, les conseillers devaient s'assurer que le personnel fournissant les services de garde avait subi les examens de santé et reçu les vaccins nécessaires avant de commencer à travailler. Cependant, un des conseillers de programme à qui nous avons parlé à ce moment

nous a dit que les lignes directrices des procédures ne contenaient pas de détails sur les exigences, et que de tels détails n'étaient pas autrement communiqués aux conseillers. En outre, le conseiller ne savait pas quels étaient les examens de santé et les vaccins requis, ni quelle devait être la fréquence de mise à jour des vaccins.

En 2015, le Ministère a actualisé la liste de contrôle utilisée par les conseillers de programme pour les inspections des centres de garde afin de tenir compte des exigences d'agrément prévues par les nouvelles mesures législatives, et d'intégrer des indicateurs de conformité qui étaient précédemment exclus. Nous avons constaté que les indicateurs étaient toujours trop généraux et ne fournissaient pas aux conseillers de programme une orientation suffisante pour évaluer de manière uniforme l'observation des nouvelles exigences d'agrément.

Le Ministère a cependant pris d'autres mesures pour aider les conseillers de programme à mieux comprendre les procédures à appliquer durant une inspection. Par exemple, ils peuvent soumettre les questions au bureau central, qui y répond, puis les achemine au personnel responsable de l'agrément. D'autres initiatives, telles qu'une formation officielle sur la tenue d'inspections et le processus de « fiabilité interévaluateurs » (selon lequel deux employés ministériels effectuent des inspections distinctes du même exploitant de centre de services de garde pour voir s'ils parviennent à la même conclusion), sont exposées dans les mesures recommandées ci-après.

- *offrir régulièrement une formation aux conseillers de programme et une formation d'appoint sur les lignes directrices relatives aux inspections;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici février 2017.

Détails

Depuis notre audit de 2014, le bureau central du Ministère a fourni aux conseillers de programme une formation officielle sur les poli-

tiques ministérielles et les exigences législatives d'agrément concernant les programmes de garde d'enfants.

En août et en novembre 2015, le Ministère a offert aux conseillers de programme une formation sur l'évaluation de la conformité aux exigences d'agrément prévues par la *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance* et son règlement d'application. En janvier 2016, il a présenté des séances de formation additionnelles mettant l'accent sur l'évaluation de la conformité aux exigences liées aux énoncés de programme, sur les mesures d'exécution de la loi et sur les exigences relatives aux inspections fondées sur le risque.

Le Ministère nous a informés qu'une stratégie de formation à l'intention des conseillers de programme et des gestionnaires régionaux nouveaux et existants serait élaborée d'ici février 2017.

- *exiger des conseillers de programme qu'ils documentent les procédures appliquées et les conclusions qu'ils tirent durant les inspections, et qu'ils conservent toute la documentation pertinente pour l'examen subséquent des gestionnaires;*
État : Pleinement mis en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que les conseillers de programme disposaient d'une grande marge de manoeuvre relativement aux inspections des fournisseurs de services de garde. Nous avons donc recommandé que les conseillers documentent les procédures qu'ils avaient suivies pour déterminer qu'un exploitant avait corrigé ses problèmes de non-conformité et qu'il satisfaisait dorénavant aux exigences d'agrément.

Après notre audit de 2014, le Ministère a amélioré la liste de contrôle électronique utilisée pour documenter les résultats des inspections afin de permettre aux conseillers de programme de télécharger des photographies des locaux de l'exploitant et tout autre document d'appui montrant que le titulaire de permis s'est conformé aux exigences, y compris une confirmation par écrit

de l'exploitant qu'il a réglé tous les problèmes de non-conformité recensés.

Une fois que l'inspection sur place est achevée, les conseillers de programme peuvent également télécharger tout document additionnel fourni par l'exploitant montrant que celui-ci s'est conformé aux exigences d'agrément.

Tous les documents d'appui doivent être stockés dans le système aux fins d'examen par les gestionnaires.

- *procéder à des rotations périodiques dans la charge de travail des conseillers de programme afin de remédier aux incohérences dans les pratiques d'inspection.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2014, nous avons mentionné que le Ministère n'avait pas de politique exigeant une rotation périodique des conseillers de programme pour faire en sorte que le processus d'inspection profite d'une diversité de points de vue, et pour remédier au manque d'uniformité des pratiques d'inspection.

Le Ministère nous a dit qu'une rotation de la charge de travail des conseillers de programme pose certains problèmes. Par exemple, il serait difficile de procéder à la rotation des conseillers dans certaines régions en raison des distances à parcourir, et la seule option pourrait être de demander aux conseillers de déménager.

Au lieu de mettre l'accent sur une rotation dans la charge de travail, le Ministère a mis en oeuvre, à l'automne 2015, un processus de « fiabilité interévaluateurs » selon lequel deux employés ministériels procèdent à des inspections distinctes et indépendantes du même fournisseur de services de garde d'enfants aux fins de son agrément. Tout écart constaté dans les résultats des évaluations de la conformité effectuées par les deux inspecteurs fait alors l'objet d'un examen. Une équipe du bureau central du Ministère procède à une analyse des écarts avec les deux inspecteurs et détermine quels sont les résultats appropriés d'évaluation de

la conformité. Le Ministère nous a informés que ces résultats sont communiqués aux gestionnaires régionaux durant les réunions de la Direction, et que ceux-ci doivent ensuite examiner, avec leurs conseillers de programme, les situations qui ont donné lieu aux écarts dans les résultats des évaluations de la conformité.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait achevé trois rondes de l'exercice de « fiabilité interévaluateurs », et il avait communiqué les résultats des deux premières rondes au personnel responsable de l'agrément. Le Ministère nous a dit qu'il prévoyait exécuter cet exercice au moins une fois l'an.

Recommandation 5

Pour assurer que des politiques et procédures adéquates sont en place pour contraindre les exploitants à se conformer aux exigences législatives et les aider à fournir des services aux enfants dans un environnement sain et sécuritaire, le ministère de l'Éducation doit :

- *obtenir des documents à l'appui appropriés pour vérifier si les infractions constatées ont été redressées et pour les besoins de la surveillance par les gestionnaires;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté, dans la majorité de l'échantillon de dossiers d'inspection examinés, que le Ministère n'avait accepté qu'une confirmation écrite des titulaires de permis à titre de preuve qu'ils avaient remédié aux défauts de conformité relevés.

Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait toujours pas élaboré de directives pour aider les conseillers de programme à décider de la marche à suivre pour faire un suivi des défauts de conformité et pour s'assurer que les exploitants répondaient de fait aux préoccupations.

Le Ministère a diffusé une directive exigeant des conseillers de programme qu'ils téléchargent

les documents d'appui (p. ex., courriels, photos et autres) dans le Système de gestion des permis afin de confirmer que les titulaires de permis avaient corrigé les défauts de conformité. Il n'a cependant pas communiqué d'orientation au sujet du genre de document d'appui qui serait justifié dans certaines situations ou circonstances. Par exemple, dans certains cas, une confirmation écrite du titulaire de permis serait suffisante, tandis que dans d'autres cas, d'autres documents seraient nécessaires.

Le Ministère nous a informés que son service d'audit interne compte examiner périodiquement un échantillon de dossiers d'inspection pour vérifier que les exigences de documentation sont satisfaites à l'échelle de la province, mais le plan d'audit ne renfermait pas de détails sur la nature et l'étendue des travaux d'audit à exécuter dans ce domaine.

- *surveiller de plus près, au besoin, les exploitants ayant reçu un permis provisoire;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de l'approche par paliers (axée sur le risque) que le Ministère a mise en oeuvre à la fin d'août 2016, les centres de garde d'enfants qui sont en exploitation depuis au moins 3 ans et qui ont obtenu un permis provisoire – les exploitants classés dans le palier 3 – feront l'objet d'une surveillance plus étroite. Plus particulièrement, les conseillers de programme sont tenus d'exécuter des inspections non annoncées de ces exploitants peu de temps après qu'ils ont obtenu leur permis, en mettant l'accent sur les exigences critiques et à risque élevé. En outre, le personnel responsable de l'agrément détermine si des inspections additionnelles sont requises pour ces exploitants durant la période d'agrément d'une durée maximale d'un an.

Le Ministère nous a aussi informés qu'après notre audit, les conseillers de programme ont utilisé un certain nombre d'approches pour surveiller plus étroitement les titulaires d'un permis provisoire. Aux termes de ces approches, les titulaires de permis doivent documenter les mesures qui décrivent

quand et comment ils prévoient se conformer aux exigences, en plus de soumettre régulièrement des documents, comme des journaux de bord ou des photographies, qui montrent qu'ils se sont conformés et continuent de se conformer aux exigences.

- *élaborer ou renforcer les lignes directrices concernant l'octroi de permis à court terme; la prolongation des permis provisoires après trois mois; les rencontres entre les gestionnaires régionaux et les exploitants de garderie; et la suspension ou la révocation des permis ou le refus de les renouveler;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de décembre 2016.

Détails

En 2014, la politique du Ministère stipulait que des permis provisoires d'une durée de trois mois pouvaient être délivrés, et que cette durée pouvait être prolongée uniquement dans des circonstances exceptionnelles. Notre examen d'un échantillon de permis provisoires à ce moment a révélé des cas d'exploitants obtenant des permis soit provisoires, soit à court terme. Nous nous inquiétons que des permis à court terme soient parfois accordés plutôt que des permis provisoires afin d'éviter l'octroi de permis provisoires consécutifs. La politique ministérielle d'alors mentionnait également que l'octroi de deux permis provisoires consécutifs d'une durée de trois mois pour la même infraction donnait le temps à l'exploitant de se conformer aux exigences avant la prise de mesures d'exécution de la loi.

Aux termes des nouvelles mesures législatives, le Ministère a précisé que la durée maximale d'un permis provisoire est d'un an. Si le titulaire de permis ne remédie pas aux problèmes de conformité, le permis provisoire peut être renouvelé seulement une fois, pourvu que le Ministère soit convaincu que l'incapacité du titulaire de se conformer aux exigences était attribuable à des circonstances indépendantes de sa volonté. En outre, le 29 août 2016, le Ministère a mis fin à la délivrance de permis à court terme.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait également élaboré des lignes directrices concernant le refus d'octroyer ou de renouveler un permis et la révocation de permis. Le Ministère nous a aussi dit qu'il travaillait à la mise au point de lignes directrices pour les réunions des gestionnaires régionaux et des fournisseurs de services de garde au sujet des problèmes récurrents de non-conformité. Le Ministère prévoit publier la version définitive des deux ensembles de lignes directrices à la fin de décembre 2016.

- *publier à la page sur les services de garde d'enfants agréés du site Web du Ministère toutes les infractions recensées pendant les inspections et inclure des détails suffisants pour informer les parents des risques auxquels leurs enfants sont exposés;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2014, nous avons mentionné que dans 20 % des inspections examinées, les infractions repérées n'étaient pas toutes déclarées à la page sur les services de garde du site Web du Ministère, comme l'exigeait la politique. Par ailleurs, nous avons constaté que le site renfermait des énoncés généraux seulement sur les infractions et non les faits observés. Par exemple, dans un cas, les notes sur le site indiquaient qu'un centre de garde n'avait pas satisfait aux exigences du médecin hygiéniste local, mais aucun détail n'était fourni pour faire savoir aux parents en quoi consistait le problème ou quel était le risque auquel était exposé leur enfant.

Le Ministère ne déclare pas sur son site Web de détails concrets concernant les cas de non-conformité observés. Cependant, depuis la fin d'août 2016, il affiche le niveau de risque associé à chaque problème de non-conformité repéré durant une inspection, ce qui permet aux parents d'avoir une idée du risque auquel leur enfant peut être exposé.

Les niveaux de risques associés aux problèmes de non-conformité sont classés dans les catégories

« extrême », « élevé », « modéré » et « bas », qui sont définies sur le site Web du Ministère. Un problème dont le niveau de risque est jugé extrême signifie qu'il existe une menace directe pour l'enfant pouvant causer ou ayant causé un tort grave à sa santé, à sa sécurité ou à son bien-être. Un problème dont le niveau de risque est jugé bas signifie qu'il n'y a probablement aucune menace à la santé, à la sécurité ou au bien-être de l'enfant.

Dans le cadre de 10 groupes de discussion de parents mis sur pied par le Ministère, les parents ont fourni une rétroaction positive concernant les renseignements sur les inspections présentés sur le site Web du Ministère. Le site Web aiguille les parents vers le titulaire de permis pour obtenir plus de renseignements ou une copie du rapport d'inspection détaillé s'ils ont des préoccupations au sujet d'un problème de non-conformité.

- *administrer des mesures d'exécution efficaces à l'endroit des exploitants qui ne se conforment pas aux exigences législatives et ministérielles.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 1^{er} janvier 2017.

Détails

Après notre audit de 2014, le Ministère a mis sur pied une Unité de l'application des mesures législatives pour assurer l'application des nouveaux textes de loi (la *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance* et ses règlements connexes) et administrer toutes les mesures d'exécution à l'endroit des exploitants qui ne se conforment pas aux exigences d'agrément.

Ces mesures législatives, qui sont entrées en vigueur le 31 août 2015, ont aussi renforcé la capacité du Ministère de prendre des mesures d'exécution visant les titulaires de permis qui ne se conforment pas aux exigences d'agrément. Elles comprennent notamment des dispositions dont la violation expose les exploitants à des poursuites. Au nombre des infractions pouvant donner lieu à des poursuites, il y a le fait d'empêcher les parents d'accéder aux locaux du centre de garde d'enfants ou encore le fait de compter parmi ses employés une

personne dont l'adhésion à l'Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance a été révoquée. Les textes de loi prévoient également d'autres mesures d'exécution. Par exemple, ils permettent au Ministère d'exiger que les exploitants prennent une mesure précise, ou mettent fin à une mesure particulière, pour se conformer à une exigence d'agrément.

Des pénalités administratives, dont les montants sont stipulés dans le règlement d'application, peuvent aussi être imposées aux exploitants qui ne se conforment pas à l'une ou l'autre des 16 dispositions de la Loi. Par exemple, les exploitants qui omettent de fournir au Ministère une vérification des antécédents criminels s'exposent à une pénalité de 2 000 \$.

À compter du 1^{er} janvier 2010, il y aura entrée en vigueur de 10 autres dispositions des nouvelles mesures législatives pouvant entraîner l'imposition d'amendes en cas de violation par les exploitants. Par exemple, le Ministère pourra imposer une pénalité de 2 000 \$ pour chaque enfant présent dans l'établissement au-delà des ratios employés-enfants prescrits par la Loi.

Recommandation 6

Pour s'assurer que des politiques et procédures adéquates sont en place afin de vérifier que les agences de garde d'enfants en résidence privée se conforment aux exigences législatives et offrent des services aux enfants dans un environnement sain et sécuritaire, le ministère de l'Éducation doit :

- élaborer des lignes directrices d'inspection plus détaillées pour les conseillers de programme;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2014, nous avons accompagné des conseillers de programme durant leurs inspections de fournisseurs de services de garde en milieu familial, et nous avons constaté que les conseillers suivaient différentes procédures chez chaque fournisseur. Nous avons mentionné que des procédures

ministérielles normalisées aideraient à faire en sorte que les exigences importantes soient examinées de façon uniforme.

En 2015, le Ministère a actualisé la liste de contrôle des inspections des agences et fournisseurs de services de garde en milieu familial afin de tenir compte des exigences d'agrément prévues par les nouvelles mesures législatives.

En 2016, le Ministère a procédé à une autre mise à jour de la liste de contrôle pour y intégrer des indicateurs de rendement qui en étaient précédemment exclus. Nous avons constaté que les indicateurs sont toujours de nature trop générale et ne fournissent pas aux conseillers de programme une orientation suffisante pour évaluer de manière uniforme l'observation des nouvelles exigences d'agrément.

Toutefois, le Ministère a pris d'autres mesures pour aider les conseillers de programme à mieux comprendre les procédures à appliquer durant une inspection. Par exemple, il a fourni une formation officielle sur la tenue d'inspections, et les conseillers de programme peuvent soumettre les questions au bureau central, qui y répond, puis les achemine au personnel responsable de l'agrément.

- veiller à visiter le nombre minimal requis de résidences lors des inspections des agences;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons relevé des cas où des conseillers avaient visité un nombre de fournisseurs de services de garde en milieu familial inférieur au pourcentage minimal de 5 %. Après notre audit, le Ministère a émis une directive qui fournissait aux conseillers de programme une orientation relative au nombre minimal d'établissements à visiter dans le cadre d'une inspection pour le renouvellement du permis d'une agence de services de garde en milieu familial (au moins 10 % des établissements pour les agences qui supervisent jusqu'à 200 établissements de services de garde en milieu familial, et au moins 7 % pour

les agences qui supervisent 201 établissements ou plus). En ce qui concerne les 90 % des agences de services de garde en milieu familial qui ont fait l'objet d'une inspection pour le renouvellement du permis depuis décembre 2015, les conseillers de programme ont inspecté le nombre minimal de garderies en milieu familial. En outre, le Ministère a mis à niveau son logiciel d'inspection aux fins d'agrément pour empêcher qu'un conseiller de programme puisse clore une inspection sans s'être d'abord assuré qu'il avait visité le nombre requis d'établissements.

- vérifier que les listes de contrôle d'inspection des agences aux fins des permis sont entièrement remplies;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté, dans la moitié des dossiers examinés, qu'on n'avait pas répondu à certaines questions sur les listes de contrôle d'inspection pour les agences.

Après notre audit, le Ministère a mis à niveau son logiciel d'inspection aux fins d'agrément pour éviter que les conseillers de programme achèvent leurs inspections avant d'avoir répondu à toutes les questions des listes de contrôle.

Le Ministère a aussi émis à l'intention des conseillers de programme et des gestionnaires régionaux une directive pour s'assurer que les listes de contrôle aux fins d'agrément des agences et des établissements de services de garde en milieu familial sont remplies et que toutes les questions applicables sont prises en compte et documentées.

- envisager d'élaborer des listes de contrôle d'inspection pour le personnel des agences.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Après notre audit de 2014, le Ministère a mis au point une liste de contrôle d'inspection devant être utilisée par le personnel des agences durant les inspections des locaux des établissements de services

de garde en milieu familial. La liste de contrôle a été distribuée aux agences en vue d'une utilisation à la fin d'août 2016.

Recommandation 7

Pour mettre en place un réseau de garderies accessible, coordonné et de grande qualité en Ontario qui favorise le développement social, langagier et cognitif des enfants, le ministère de l'Éducation doit :

- réévaluer les exigences scolaires des conseillers de programme à l'avenir afin de tenir compte de leur niveau de scolarité et d'expérience en garderie;

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que seulement la moitié des conseillers de programme dans les trois régions visitées étaient titulaires d'un diplôme en éducation de la petite enfance.

Le Ministère nous a dit qu'il avait réévalué les exigences scolaires pour les conseillers de programme et qu'il avait confiance dans les méthodes qu'il applique pour évaluer le niveau scolaire et l'expérience des conseillers. Par conséquent, il n'a pas modifié ces exigences depuis notre audit. Le Ministère ne documentait pas ses évaluations, de sorte que nous ne disposions d'aucun document à examiner. Nous persistons à croire qu'il serait bénéfique que les conseillers de programme soient titulaires d'un diplôme en éducation de la petite enfance.

- voir à ce que les conseillers de programme reçoivent la formation et les soutiens opérationnels nécessaires pour qu'ils puissent s'acquitter efficacement des responsabilités de leur poste;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici février 2017.

Détails

En ce qui concerne la formation, comme nous l'avons mentionné à la recommandation 4, le

Ministère a offert aux conseillers de programme plusieurs séances de formation officielle sur les politiques de programme et les exigences législatives, dont l'évaluation de la conformité aux exigences concernant les énoncés de programme, les mesures d'exécution de la loi, et les exigences relatives aux inspections axées sur le risque des exploitants. Le Ministère prévoyait élaborer une stratégie de formation pour les conseillers de programme et les gestionnaires régionaux nouveaux et existants d'ici février 2017.

En ce qui a trait aux soutiens opérationnels, comme exposé dans les recommandations 4 et 6, le Ministère a mis en place des outils, notamment :

- il a actualisé les listes de contrôle d'inspection qu'utilisent les conseillers de programme pour effectuer les inspections des centres de garde d'enfants ainsi que des agences de services de garde en milieu familial et de leurs fournisseurs de services;
- un processus de questions et de réponses, dans le cadre duquel les conseillers de programme peuvent soumettre des questions au bureau central, qui y répond, puis les transmet au personnel responsable de l'agrément;
- l'exercice de « fiabilité interévaluateurs ».

En outre, le Ministère a mis au point un outil de suivi pour aider les exploitants et les conseillers de programme à vérifier et à maintenir la conformité aux nouvelles exigences législatives concernant la vérification des dossiers de police.

- *évaluer la charge de travail des conseillers de programme pour leur accorder suffisamment de temps pour effectuer des inspections approfondies.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Bien que le nombre moyen de dossiers par conseiller de programme soit passé de 87 en mars 2014 à 101 en juin 2016, le Ministère a pris un certain nombre de mesures après notre audit de 2014 afin de s'assurer que les conseillers disposent de

suffisamment de temps pour effectuer des inspections, notamment les suivantes :

- l'établissement, à l'automne 2014, d'une Unité de l'application des mesures législatives chargée de tous les suivis dans le secteur des services de garde non agréés ainsi que de l'application des mesures d'exécution prévues par la nouvelle Loi (auparavant, ces responsabilités étaient assumées par les conseillers de programme);
- l'embauche d'employés temporaires et permanents depuis juillet 2014 pour aider les conseillers de programme à s'acquitter de leur charge de travail, et le recrutement d'un nouveau cadre supérieur en mars 2016, qui a notamment pour tâche de mettre en oeuvre des stratégies en vue de gérer la charge de travail des conseillers.

En outre, le Ministère nous a dit que les gestionnaires régionaux utilisent dorénavant plusieurs approches distinctes pour gérer efficacement la charge de travail des conseillers de programme et accroître encore plus le temps dont disposent ceux-ci pour effectuer des inspections. Ces approches comprennent les suivantes :

- demander au personnel de préparer des plans de travail mensuels;
- demander aux conseillers de programme d'établir différentes dates d'expiration pour les permis afin de réduire le nombre de renouvellements devant être effectués au même moment;
- inciter les conseillers de programme à planifier la durée de leur visite en fonction du risque associé à un titulaire de permis, de manière à prévoir des visites plus longues pour les nouveaux titulaires que pour ceux ayant de bons antécédents de conformité.

Les gestionnaires régionaux sont également en mesure de générer des rapports à partir du Système de gestion des permis des services de garde d'enfants pour les aider à gérer la charge de travail. Par exemple, les gestionnaires peuvent utiliser un rapport qui présente l'état de la situation

concernant chaque titulaire de permis pour voir quelles sont les étapes du processus où il existe des retards, et ainsi envisager des stratégies pour que les demandes de renouvellement continuent d'aller de l'avant.

VÉRIFICATION DES ANTÉCÉDENTS CRIMINELS

Recommandation 8

Pour faire en sorte que les exploitants de garderie offrent un environnement sécuritaire et sain qui favorise le développement social, affectif et intellectuel des enfants, le ministère de l'Éducation doit :

- *revoir sa politique sur la vérification des antécédents criminels pour déterminer s'il y a lieu de l'actualiser, les personnes à assujettir à la politique et la pertinence des exemptions;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Depuis notre audit de 2014, le Ministère a examiné sa politique sur la vérification des antécédents criminels et a renforcé les exigences.

Les nouvelles mesures législatives qui sont entrées en vigueur le 31 août 2015 exigent une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables (auparavant, seule une vérification des antécédents criminels était requise). Plus précisément, le titulaire d'un permis pour exploiter un centre de garde d'enfants est tenu d'obtenir une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables de tous les employés, bénévoles et étudiants qui travaillent pour lui, qu'ils interagissent ou non avec des enfants. L'exigence s'applique notamment aux cuisiniers, aux chauffeurs et au personnel d'entretien. Les agences de services de garde en milieu familial doivent aussi obtenir une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables de leurs employés, des fournisseurs de services de garde qu'elles supervisent et de toute personne qui réside habituellement dans

l'établissement ainsi que de toute personne qui fréquente régulièrement les lieux.

En outre, le Ministère exige dorénavant que la vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables soit mise à jour tous les cinq ans. Par ailleurs, chaque année entre les vérifications de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables, une déclaration relative à l'existence d'infractions faisant état de toutes les condamnations criminelles doit être soumise.

Dans notre rapport de 2014, nous avons mentionné que les demandeurs pouvaient être exemptés de l'obligation de soumettre une vérification des antécédents criminels si les trois conditions suivantes étaient remplies : la garderie est constituée en société et les membres de son conseil d'administration n'ont pas de contact direct avec les enfants; le demandeur est titulaire d'un permis octroyé par le Ministère ou exécute un autre programme dans la collectivité; le demandeur a une expertise confirmée en prestation de services dans la collectivité. Le Ministère a éliminé ces exemptions après notre audit.

- *confirmer que les vérifications des antécédents criminels ont été versées au dossier de tous les nouveaux exploitants et vérifier que les membres du conseil d'administration et les autres membres du personnel qui n'ont pas obtenu de vérification de leurs antécédents criminels n'ont pas de contact direct avec les enfants;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de décembre 2016.

Détails

Le Ministère nous a dit qu'un nouveau demandeur n'obtiendrait pas de permis avant que la vérification exigée des dossiers de police lui soit soumise et que le conseiller de programme ait examiné et approuvé les documents. En outre, les vérifications sont conservées dans le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants et peuvent, au besoin, être consultées par les gestionnaires régionaux aux fins d'examen.

En vertu des nouvelles mesures législatives mises en oeuvre le 31 août 2015, le Ministère exige que les membres du personnel des services de garde soumettent une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables, qu'ils aient ou non des contacts directs avec les enfants. Dans le cas où le nouveau demandeur est constitué en société, la politique ministérielle requiert dorénavant que tous les membres du conseil d'administration soumettent soit une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables s'ils ont des contacts directs avec les enfants, soit une vérification des antécédents criminels s'ils n'ont pas de tels contacts avec les enfants. Au moment de notre audit de 2014, seuls les membres du conseil d'administration ayant des contacts directs avec les enfants étaient tenus de soumettre une vérification des antécédents criminels uniquement. Au moment de notre suivi, le Ministère avait aussi élaboré une directive provisoire sur les mesures que les conseillers de programme doivent prendre lorsque les demandeurs n'ont pas soumis ou achevé une vérification adéquate des dossiers de police, qui englobe une vérification des antécédents criminels et une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables. Le Ministère prévoit mettre en oeuvre cette directive d'ici décembre 2016.

- *exiger une mise à jour périodique des vérifications des antécédents criminels des exploitants et du personnel de garderie;*

État : Pleinement mise en oeuvre pour le personnel des services de garde. Peu ou pas de progrès pour les exploitants de services de garde.

Détails

Au 31 août 2015, le Ministère exigeait que les exploitants de services de garde obtiennent des membres de leur personnel une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables tous les cinq ans, ainsi qu'une déclaration relative à l'existence d'infractions chaque année civile, sauf celle où ils ont soumis une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables.

Lorsqu'ils présentent une demande pour un nouveau permis, les exploitants de services de garde sont tenus de soumettre une vérification des antécédents criminels ou une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables s'ils interagissent avec les enfants. Le Ministère nous a informés qu'il exigerait des titulaires de licence qu'ils voient à la mise à jour périodique des vérifications des antécédents criminels ou de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables, et qu'il poursuivait le travail pour déterminer les modalités de mise en oeuvre.

- *exiger des vérifications de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables en plus des vérifications des antécédents criminels.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au 31 août 2015, le Ministère exigeait que les exploitants de services de garde obtiennent des membres de leur personnel une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables. En outre, les exploitants de services de garde qui interagissent avec les enfants sont dorénavant tenus de soumettre une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables au Ministère.

INCIDENTS GRAVES

Recommandation 9

Pour contribuer à réduire le risque pour la santé et la sécurité des enfants dans les garderies et pour régler, déclarer et analyser les incidents graves de façon appropriée, le ministère de l'Éducation doit :

- *élaborer des lignes directrices sur l'enquête et le suivi d'un incident grave;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En mars 2015, le Ministère a amélioré le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants en y incluant des champs que les conseillers de programme peuvent remplir pour documenter

les mesures de suivi qu'ils ont prises à l'égard d'incidents graves.

Les conseillers de programme sont dorénavant tenus de documenter les méthodes employées pour faire le suivi des incidents graves (par exemple, des visites sur place ou des communications par courriel ou téléphone), la date à laquelle le suivi a été effectué, le nom et le poste des personnes à qui ils ont parlé, ainsi que tous les détails additionnels pertinents relatifs au suivi.

Par ailleurs, en octobre 2016, le Ministère a émis une directive sur les incidents graves qui contient des lignes directrices concernant les enquêtes et les mesures de suivi liées aux incidents graves.

- *définir une procédure pour informer le personnel de garderie des politiques sur les incidents graves, y compris la façon de reconnaître, de régler, de documenter et de déclarer ces incidents;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2014, nous avons relevé un certain nombre d'incidents qui ne correspondaient pas à la définition législative et ministérielle d'« incident grave », mais qui avaient été signalés comme tels au Ministère (par exemple, un enfant qui avait subi des blessures mineures). Nous avons relevé d'autres incidents qui correspondaient à la définition d'« incident grave » et qui n'avaient pas été signalés au Ministère.

La nouvelle directive sur les incidents graves fournit une orientation sur ce qui constitue un incident grave devant être signalé et sur ce qui ne constitue pas un tel incident.

Depuis le 29 août 2016, les nouvelles mesures législatives exigent que les exploitants de services de garde examinent tous les ans leurs politiques sur les incidents graves avec tous les membres du personnel et toutes les autres personnes concernées (comme les bénévoles, les fournisseurs de services de garde en milieu familial et les résidents d'un établissement de garde en milieu familial).

Ces personnes sont également tenues de signer un document indiquant la date à laquelle ils ont examiné la politique et avec qui ils l'ont fait. En août 2016, le Ministère a modifié ses listes de contrôle relatives aux inspections pour exiger que les conseillers de programme examinent ces documents.

- *prendre des mesures plus efficaces à l'endroit des exploitants qui dérogent aux exigences législatives en matière de déclaration, y compris ceux qui ne signalent pas les incidents graves dans la forme prescrite;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 1^{er} janvier 2017.

Détails

À compter du 1^{er} janvier 2017, les nouvelles mesures législatives permettront au Ministère d'imposer une nouvelle pénalité administrative de 2 000 \$ aux titulaires de permis qui ne signalent pas les incidents graves au Ministère dans le délai prescrit de 24 heures.

- *envisager d'élaborer des protocoles conjointement avec d'autres autorités d'enquête afin d'échanger l'information;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le 17 février 2015, le Ministère a signé un protocole d'échange d'information avec le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse, qui surveille les sociétés d'aide à l'enfance de la province. Il a aussi signé un protocole, en janvier 2015, avec la Division de la santé publique du ministère de la Santé et des Soins de longue durée et, en août 2016, avec le Bureau du coroner en chef et la Société d'aide à l'enfance de Frontenac, Lennox et Addington. Le Ministère a également rédigé des protocoles de partage d'information avec la Police provinciale de l'Ontario et la Société d'aide à l'enfance de la région de Peel.

- analyser les incidents graves provoqués par les exploitants afin de cerner les problèmes potentiels causés par ces derniers ou les problèmes systémiques;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En décembre 2014, le Ministère était en mesure de produire des rapports qui contenaient des renseignements détaillés ainsi que des résumés généraux sur tous les incidents graves dans la province. Les conseillers de programme peuvent générer des rapports qui décrivent en détail tous les incidents graves par type d'incident pour chaque exploitant de services de garde dont ils sont responsables.

En outre, le bureau central du Ministère prépare des rapports sommaires sur les incidents graves qui sont communiqués périodiquement aux gestionnaires régionaux afin de déceler tous les problèmes systémiques nécessitant des enquêtes approfondies.

La nouvelle directive sur les incidents graves fournit également au personnel responsable de l'agrément une orientation concernant les attentes relatives à l'examen des incidents graves.

- envisager d'afficher les incidents graves en ligne où les parents peuvent les consulter facilement.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère a décidé de ne pas mettre en oeuvre cette recommandation. Il nous a dit que l'affichage en ligne des incidents graves nécessiterait des consultations approfondies des intervenants et des avocats, et qu'un tel affichage pourrait ne pas fournir une information fiable aux parents étant donné qu'il n'inclut pas de renseignements sur les mesures de suivi. Le Ministère nous a également dit que cela pourrait inciter les exploitants à ne pas signaler les incidents graves. Nous persistons à croire que les incidents graves doivent être affichés en ligne, car les parents ont le droit d'en être informés afin de prendre des décisions éclairées au sujet de la garde de leurs enfants.

PLAINTES

Recommandation 10

Pour s'assurer que les plaintes font l'objet d'une enquête adéquate et relever les problèmes qui peuvent ne pas être apparents pendant les inspections, le ministère de l'Éducation doit :

- veiller à ce que les gestionnaires examinent rapidement les plaintes déposées et les résultats d'enquête;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Après notre audit, le Ministère a commencé à faire un suivi des délais de traitement des plaintes. Il nous a dit que dans les cas où les délais de résolution des plaintes étaient jugés trop longs, les gestionnaires régionaux avaient pour instruction de faire enquête et de prendre des mesures pour assurer un examen plus rapide des plaintes.

Durant la période allant d'octobre à décembre 2015, le délai moyen de traitement d'une plainte était de 21,5 jours, de la date de la réception de la plainte à celle de l'achèvement de l'enquête, ce qui comprenait l'examen requis par le gestionnaire régional.

Nous ne disposons pas de données comparatives précises tirées de notre dernier audit, mais nous avons examiné un échantillon de plaintes en 2014 et avons constaté qu'il s'était écoulé en moyenne 150 jours entre le moment où une enquête était achevée et celui où elle était examinée par le gestionnaire régional.

- confirmer auprès des plaignants que leurs préoccupations ont fait l'objet d'une enquête;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Depuis décembre 2014, lorsqu'un plaignant fournit son adresse courriel, le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants l'avise automatiquement que sa plainte a été reçue. Une fois que le conseiller de programme a mené à terme le suivi

de la plainte et a clos le dossier, le plaignant reçoit un courriel généré par le Système qui l'informe que le Ministère a donné suite à sa préoccupation, et qui fournit un résumé général du résultat de l'enquête effectuée par le conseiller de programme. Dans les cas où le plaignant a fourni un numéro de téléphone seulement, le conseiller de programme doit communiquer avec le plaignant par téléphone pour l'informer du résultat de l'enquête, et documenter l'appel dans le Système de gestion des permis des services de garde d'enfants.

- *examiner et analyser régulièrement la nature des plaintes et utiliser l'information dégagée pour élaborer des procédures, y compris la tenue de visites à l'improviste des garderies afin d'atténuer les risques cernés.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de décembre 2016.

Détails

En décembre 2014, le Ministère a commencé à recueillir des renseignements sur le nombre de plaintes et la nature de celles-ci, comme celles liées aux cas de violence et de négligence envers les enfants et à l'état des immeubles et des locaux dans les établissements de services de garde pour chaque région.

Le bureau central du Ministère prépare des rapports sommaires sur les plaintes, qui comprennent

des renseignements sur le nombre de plaintes et la nature de celles-ci et qui sont communiqués aux gestionnaires régionaux en vue de repérer les secteurs pour lesquels des enquêtes et des mesures de suivi supplémentaires peuvent être justifiées.

Il est ressorti de l'examen des données sur les plaintes par le Ministère que deux des plus graves catégories de plaintes étaient liées aux allégations de mauvais traitement et à la surveillance des enfants. Le Ministère nous a informés qu'en raison des tendances en matière de plaintes, le personnel responsable de l'agrément effectuait un suivi de concert avec une société d'aide à l'enfance locale relativement à des allégations de mauvais traitement.

En ce qui concerne une autre région dans laquelle la surveillance des enfants suscitait des préoccupations, le Ministère nous a dit que le gestionnaire régional avait passé en revue la section applicable du manuel d'agrément des centres de garde d'enfants lors d'une réunion des intervenants et de la collectivité afin de hausser la sensibilisation à l'égard des exigences concernant la surveillance des enfants.

Le Ministère a aussi rédigé une directive qui fournit au personnel responsable de l'agrément une orientation sur la manière d'examiner les plaintes visant des établissements de garde d'enfants agréés, qu'il prévoit publier d'ici la fin de décembre 2016.

Commission des services financiers de l'Ontario – Surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers

Suivi des audits de l'optimisation des ressources, section 3.03 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	2	1		1	
Recommandation 2	2	2			
Recommandation 3	6	4	2		
Recommandation 4	5	3	1	1	
Recommandation 5	4	1	1	1	1
Recommandation 6	5	2		3	
Recommandation 7	3			3	
Recommandation 8	5	4		1	
Recommandation 9	1			1	
Total	33	17	4	11	1
%	100	52	12	33	3

Contexte

La Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO) est un organisme qui relève du ministère des Finances et qui est responsable de la réglementation des régimes de retraite, du secteur de l'assurance, du secteur du courtage immobilier, des credit unions et des caisses populaires, des sociétés de prêt et de fiducie ainsi que des sociétés coopératives (ou co-ops). La CSFO a pour mandat de protéger l'intérêt public et d'accroître la confiance du public à l'égard des secteurs financiers réglementés en Ontario au moyen de processus d'inscription, de délivrance de permis, de surveillance et d'exécution.

La Division des régimes de retraite de la CSFO assure l'application et l'exécution de la *Loi sur les régimes de retraite* (la *Loi*) et des règlements connexes. Conformément à cette loi, tout employeur qui établit un régime de retraite en Ontario doit inscrire ce régime auprès de la CSFO et se conformer aux responsabilités redditionnelles et fiduciaires énoncées dans ladite loi. Pour sa part, la Division de la délivrance des permis et de la surveillance des pratiques de l'industrie de la CSFO est responsable de l'application et de l'exécution des exigences législatives ayant trait au secteur des services financiers.

Un régime de retraite est sous-capitalisé s'il ne dispose pas de fonds suffisants pour verser une pleine pension à ses membres s'il était liquidé immédiatement. Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous observions que le niveau de sous-capitalisation des régimes de retraite à prestations déterminées en Ontario avait passablement augmenté au cours de la dernière décennie. Au 31 décembre 2013, 92 % des régimes à prestations déterminées étaient sous-capitalisés, comparativement à 74 % au 31 décembre 2005. Le montant total de la sous-capitalisation de ces régimes est passée de 22 milliards de dollars en décembre 2005 à 75 milliards en décembre 2013.

Cela dit, lors de notre suivi, nous avons constaté que la situation financière des régimes s'était améliorée dans l'ensemble depuis notre audit de 2014, la proportion de régimes sous-capitalisés s'établissant à 83 % au 31 décembre 2015, contre 92 % en 2013. De même, le montant total de la sous-capitalisation des régimes était passé de 75 milliards de dollars en 2013 à 63 milliards en 2015.

La CSFO dispose de pouvoirs limités relativement aux administrateurs dont le régime de retraite est largement sous-capitalisé ou qui n'administrent pas leur régime en conformité avec la Loi. Tandis que le pendant fédéral de la CSFO, le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), est autorisé par la loi à procéder à la cessation d'un régime, à nommer un administrateur de régime ou à agir comme administrateur, la CSFO peut seulement poursuivre un administrateur (en général la société qui est l'employeur), émettre une ordonnance de conformité ou prendre des mesures après avoir ordonné la liquidation d'un régime. Elle ne peut pas non plus imposer d'amendes pour défaut de produire une déclaration de renseignements dans les délais prescrits.

Dans notre rapport de 2014, nous indiquions en conclusion que la CSFO devait mieux utiliser les pouvoirs que lui confère déjà la Loi pour surveiller les régimes de retraite, et plus particulièrement les régimes sont sous-capitalisés. Voici certaines autres observations importantes concernant la surveillance des régimes de retraite :

- Au cours des quatre années ayant précédé notre audit de 2014, la CSFO avait effectué des examens sur place à l'égard de seulement 11 % des régimes sous-capitalisés figurant sur sa liste de surveillance de la solvabilité. À ce rythme, il faudrait 14 ans pour examiner tous ces régimes. De plus, la CSFO n'a pris que peu de mesures, voire aucune, dans les cas de déclaration tardive.
- Il n'était pas certain que le Fonds de garantie des prestations de retraite (FGPR) – conçu dans le but de protéger les membres et

les prestataires de régimes à prestations déterminées et à employeur unique en cas d'insolvabilité de l'employeur – soit lui-même viable.

En ce qui a trait à la surveillance exercée par la Division de la délivrance des permis et de la surveillance des pratiques de l'industrie (la Division) à l'égard des services financiers réglementés, voici les constatations importantes que nous avons formulées :

- La CSFO exerçait une surveillance minimale des co-ops, qui recueillent des millions de dollars auprès d'investisseurs chaque année pour des entreprises diverses, comme des initiatives d'énergie renouvelable. La CSFO ne faisait aucune vérification des antécédents judiciaires des principaux membres avant qu'une co-op s'inscrive et commence à mobiliser des fonds.
- En raison des lacunes du système de délivrance de permis en ligne de la CSFO, des agents d'assurance-vie pouvaient être titulaires de permis actifs sans avoir dûment confirmé qu'ils avaient souscrit une assurance-responsabilité civile professionnelle pour protéger leurs clients contre des pertes éventuelles en cas de négligence ou de fraude de l'agent.
- Il y avait d'importants retards dans le traitement, par la Division, de plusieurs plaintes graves, et les mesures d'exécution prises étaient sans grande conséquence.

Dans notre audit de 2014, nous recommandions que la CSFO analyse les raisons particulières de cette augmentation de la proportion de régimes de retraite sous-capitalisés ainsi que le risque financier connexe pour la province, qu'elle évalue le risque de perte financière du Fonds de garantie des prestations de retraite au regard des réclamations éventuelles et dans l'optique de sa continuité, qu'elle veille à ce que son système de délivrance de permis en ligne soit doté de contrôles adéquats pour détecter les agents d'assurances qui ne répondent pas aux exigences minimales et rejeter leur demande de

permis, qu'elle examine rapidement les plaintes, et qu'elle étudie les possibilités de transférer davantage de responsabilités aux secteurs des services financiers à des fins d'autoréglementation.

La Commission s'est engagée auprès de nous à prendre des mesures pour donner suite à nos recommandations.

Comité permanent des comptes publics

En mars 2015, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu des audiences publiques sur notre audit de 2014 concernant la surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers par la Commission des services financiers de l'Ontario. En juin 2015, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport faisant suite à ces audiences. Le Comité a avalisé nos observations et nos recommandations. Il a formulé 14 recommandations additionnelles, et il a demandé à la CSFO de faire un suivi d'ici la fin de septembre 2015. Les recommandations du Comité et le suivi connexe sont présentés à la **section 3.03** du chapitre 3 du volume 2 de notre Rapport annuel.

Examen du mandat de la CSFO

Vers le début de 2015, le ministre des Finances a constitué un groupe d'experts ayant pour tâche d'examiner les mandats de la CSFO, du Tribunal des services financiers (TSF) et de la Société ontarienne d'assurance-dépôts (SOAD). Le groupe devait déterminer si, oui ou non :

- le mandat de chaque entité concordait avec les objectifs et les priorités de la province;
- chaque entité s'acquittait de son mandat;
- les fonctions de chaque entité pouvaient être exercées plus efficacement par une autre entité;
- des changements devaient être apportés à la structure de gouvernance existante pour améliorer la responsabilisation et assurer une meilleure harmonisation des mandats.

En avril 2015, le groupe d'experts a publié un document de consultation, et la CSFO a présenté sa réponse en juin 2015. Le groupe a soumis son énoncé de principe préliminaire en novembre 2015, et ses recommandations finales au ministre des Finances le 31 mars 2016. Le Ministère nous a appris que les décisions fondées sur ces recommandations sont prévues à l'automne 2016. Le groupe a formulé 44 recommandations, et il concluait globalement que bon nombre des fonctions de la CSFO et de la SOAD pourraient être exercées plus efficacement par une nouvelle entité – l'Autorité de régulation des services financiers (ARSF). Nous avons examiné le rapport final du groupe, et nous avons constaté que ses observations et ses recommandations concordaient avec notre évaluation des fonctions de la CSFO en 2014. Plus précisément, le groupe d'experts mentionnait que l'ARSF, dans l'éventualité où elle est créée, devrait :

- mener ses enquêtes et prendre des mesures d'exécution de façon plus proactive;
- avoir l'obligation de travailler avec les autres organismes de réglementation afin d'échanger des renseignements sur les mesures disciplinaires et d'application de la loi, de manière à éviter les chevauchements réglementaires et les lacunes;
- être habilitée à imposer des sanctions administratives pécuniaires dans tout secteur qu'elle réglemente;
- structurer le barème de frais d'examen des prospectus des coopératives pour que ces frais soient proportionnels aux coûts d'examen.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au cours du printemps et de l'été de 2016, la CSFO nous a transmis des renseignements sur l'état des mesures recommandées. Selon ces renseignements,

17 des 33 mesures recommandées dans notre *Rapport annuel 2014* avaient été entièrement mises en oeuvre.

En ce qui touche les régimes de retraite, il s'agit des mesures suivantes :

- analyser les raisons de la hausse de l'insuffisance de capitalisation des régimes de retraite à prestations déterminées;
- évaluer le risque de pertes financières du Fonds de garantie des prestations de retraite (FGPR) par rapport aux réclamations éventuelles et à sa pérennité à titre d'assureur de régimes de retraite à prestations déterminées à employeur unique, et utiliser cette information pour recommander d'autres modifications à la Loi sur les régimes de retraite et à son règlement afin d'assurer la durabilité du FGPR;
- demander des modifications à la Loi sur les régimes de retraite pour investir la CSFO de pouvoirs similaires à ceux du Bureau du surintendant des institutions financières (de compétence fédérale), notamment le pouvoir de démettre un administrateur de ses fonctions, de nommer son remplaçant ou d'agir à sa place;
- établir une démarche par étapes afin d'assurer plus tôt la surveillance et la supervision des régimes de retraite ayant des déficits de solvabilité;
- adopter un programme permettant d'évaluer périodiquement la pertinence des hypothèses utilisées dans les rapports d'évaluation actuarielle;
- prendre des mesures de suivi proactives contre les administrateurs de régime qui ne produisent pas les documents prévus par la loi dans les délais prescrits;
- faire en sorte que ses procédures liées à l'examen des régimes tiennent compte de manière appréciable des risques associés aux placements gérés par les administrateurs de régime;

- obtenir l'information nécessaire pour déterminer les régimes qui sont menacés avant que l'employeur n'entame des procédures de faillite;
- établir un programme d'examen pour les régimes à cotisations déterminées afin d'assurer une surveillance efficace et une protection aux participants;
- dégager des moyens et chercher à les mettre en oeuvre pour améliorer les exigences en matière de divulgation annuelle prévue par la loi s'appliquant à l'administrateur d'un régime, de sorte à fournir à l'ensemble des participants de l'information utile sur le rendement et les dépenses de leur régime.

Concernant les services financiers, la CSFO a pleinement mis en oeuvre nos recommandations :

- afficher sur son site Web tous les prospectus de coops ayant été approuvés;
- consulter la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) relativement aux avantages qui pourraient découler du partage ou du transfert de la responsabilité concernant l'examen des prospectus.

Au chapitre de la surveillance des pratiques de l'industrie, la CSFO a pleinement mis en oeuvre les recommandations suivantes :

- prendre rapidement des mesures pour enquêter sur les plaintes et se doter de procédures et de systèmes adéquats pour surveiller les délais de traitement des plaintes et des enquêtes de même que les résultats;
- déterminer les problèmes qui se présentent fréquemment dans le cadre de ses examens, en informer l'industrie et étudier les mesures pouvant être prises pour atténuer ces problèmes;
- établir des systèmes et des procédures permettant d'enquêter sans attendre, et déterminer si les personnes ou entités inscrites et les titulaires de permis ayant fait l'objet de sanctions de la part d'autres organismes sont toujours aptes à être inscrits ou à détenir un permis.

La CSFO a aussi fait des progrès à l'égard de quatre autres mesures que nous avons recommandées. Cela dit, il reste encore beaucoup à faire pour donner suite à nos recommandations ayant trait à des aspects qui nécessitent des modifications législatives, comme la vérification des antécédents judiciaires des membres du conseil d'administration des co-op avant l'inscription de ces dernières. C'est au ministère des Finances (le Ministère) qu'il appartient de prendre de telles décisions stratégiques.

Chaque trimestre, la Division de la vérification interne de l'Ontario (DVIO) examine l'état des recommandations formulées à la suite de notre audit afin de faire le suivi des progrès réalisés par la CSFO et d'évaluer si les plans d'action de la direction peuvent corroborer l'état de mise en oeuvre des mesures. Se fondant sur son examen le plus récent, qui date d'août 2016, la DVIO a conclu que, dans l'ensemble, la CSFO avait réalisé des progrès dans la mise en oeuvre de nos recommandations. Nous avons examiné le rapport de la DVIO, et les résultats présentés concordent avec notre évaluation des progrès accomplis par la CSFO jusqu'ici.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Régimes de retraite

Recommandation 1

En raison de la hausse de l'insuffisance de capitalisation des régimes de retraite à prestations déterminées en Ontario, la Commission des services financiers de l'Ontario doit analyser : les raisons de cette hausse; le potentiel pour les régimes de rétablir la situation par rapport aux prévisions de croissance économique dans la province au cours des prochaines années; et le risque de pertes financières pour la province si la situation ayant trait à la sous-capitalisation ne s'améliore pas au cours des prochaines années.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2014, nous avons constaté que, au 31 décembre 2013, 92 % des

régimes à prestations déterminées étaient sous-capitalisés, la valeur de leurs passifs excédant celle de leurs actifs dans une proportion de 75 milliards de dollars. Il s'agissait d'une augmentation importante par rapport au 31 décembre 2005, où 74 % des régimes étaient sous-capitalisés, avec un déficit total de 22 milliards. Par suite du ralentissement économique de 2008, tous les types de régimes à prestations déterminées ont vu leur sous-capitalisation s'accroître.

Depuis notre audit de 2014, la CSFO a analysé l'évolution de la situation de capitalisation des régimes de 1992 à 2014 ainsi que les principaux facteurs expliquant les changements survenus. L'analyse a montré que les facteurs clés étaient les taux d'intérêt à long terme, le rendement des investissements et les paiements spéciaux visant à amortir les déficits de capitalisation.

La CSFO nous a fait savoir qu'elle avait cherché à produire des projections relatives à la sous-capitalisation au cours des prochaines années en se fondant sur différents scénarios de croissance économique. Elle a étudié le PIB de la province de 2005 à 2015 et n'a observé aucune corrélation entre la situation de capitalisation des régimes de retraite et la croissance économique.

La Commission doit utiliser cette information pour dégager et recommander des stratégies et des modifications à la loi de sorte à permettre aux répondants et aux participants des régimes de retraite, ainsi qu'aux législateurs et aux contribuables, de mieux comprendre les risques et d'atténuer ces risques.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Depuis notre audit de 2014, la CSFO n'a pas élaboré de stratégie ni envisagé de modifications de la loi pouvant permettre d'atténuer les risques financiers pour les répondants des régimes sous-capitalisés et pour les participants à ces régimes. En juillet 2016, le Ministère a publié un document de consultation sur le cadre de provisionnement de solvabilité des régimes de retraite à prestations déterminées,

notamment la manière dont la solvabilité est évaluée et les exigences minimales de provisionnement de solvabilité à établir pour assurer un juste équilibre entre les besoins respectifs des répondants, des participants et des employés retraités. La CSFO nous a déclaré qu'elle allait soumettre au Ministère son analyse des facteurs concourant à la sous-capitalisation des régimes de retraite. Une fois que le Ministère aura reçu les commentaires des parties prenantes en réponse à son document de consultation, il prévoit rédiger les modifications législatives et réglementaires requises. La CSFO attend de recevoir davantage d'information du Ministère.

Recommandation 2

La Commission des services financiers de l'Ontario doit : évaluer le risque de pertes financières du Fonds de garantie des prestations de retraite (FGPR) par rapport aux réclamations éventuelles et à sa pérennité à titre d'assureur de régimes de retraite à prestations déterminées à employeur unique; et utiliser cette information pour recommander d'autres modifications à la Loi sur les régimes de retraite et à son règlement pour assurer la durabilité du FGPR.

État : Pleinement mise en oeuvre

Détails

À la suite de notre audit de 2014, nous précisons que le FGPR devait en principe s'autofinancer au moyen des droits d'évaluation annuels perçus auprès de certains régimes de retraite à prestations déterminées. Or, notre audit montrait que le risque financier auquel était exposé le FGPR avait passablement augmenté entre 2008 et 2014. En 2008, le déficit de solvabilité cumulatif de 2 258 régimes de retraite couverts par le FGPR était de 6,6 milliards de dollars. Au 31 mars 2014, ce déficit de solvabilité cumulatif avait augmenté de plus de 400 %, atteignant 28,9 milliards de dollars, et ce, pour seulement 1 894 régimes, soit 19 % de moins qu'en 2008.

Depuis l'audit de 2014, l'analyse, par la CSFO, du risque financier pour le FGPR a révélé la possibilité d'une réclamation importante que le FGPR devrait couvrir. La CSFO n'anticipe pas de réclamation importante au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 2017; toutefois, selon ses projections, il existe une certaine probabilité de réclamation importante au cours des exercices se terminant le 31 mars 2018 et le 31 mars 2019. Si l'on exclut cette éventuelle réclamation importante, la CSFO estime que le risque de liquidité pour le FGPR durant cette période est faible dans l'ensemble, et elle se fondera sur cette analyse pour déterminer les moyens d'atténuer le risque de réclamations à couvrir par le FGPR. La CSFO a fait part de son analyse au Ministère en août 2016, et ce dernier nous a indiqué examiner ces résultats et envisager une révision du cadre de capitalisation des régimes à prestations déterminées en Ontario.

Lors de notre audit de 2014, nous avons observé que le FGPR avait l'obligation de payer les réclamations associées aux régimes de retraite insolubles seulement dans les limites de ses propres actifs. De ce fait, depuis 1980, le FGPR avait eu besoin de prêts et de subventions de la province totalisant 855 millions de dollars afin de couvrir toutes les réclamations admissibles. En date du 31 mars 2014, les prêts que le FGPR devait rembourser à la province s'élevaient à 220 millions de dollars. Par ailleurs, au 31 août 2014, on comptait 15 employeurs dont les régimes de retraite couverts par le FGPR enregistraient chacun des déficits de solvabilité supérieurs à 200 millions de dollars. Plusieurs études menées depuis 2008 ont remis en question la viabilité du FGPR et ont recommandé que le gouvernement procède à une évaluation portant sur la pérennité du Fonds.

Depuis notre audit, la CSFO a analysé les modifications à apporter aux lois et aux procédures afin de surveiller l'exposition du FGPR à des réclamations éventuelles et d'assurer la pérennité du Fonds. En août 2016, la CSFO a transmis au Ministère un rapport faisant état de plusieurs améliorations législatives possibles, dont l'autorisation pour le FGPR de

recourir à des sources de financement externes afin de combler des besoins de trésorerie à court terme, une exigence faite aux sociétés mères des répondants de régimes insolubles de fournir une aide financière à ces répondants, et l'octroi d'un plus grand pouvoir discrétionnaire au surintendant pour ordonner la liquidation des régimes insolubles susceptibles de déposer des réclamations auprès du FGPR. Le Ministère nous a indiqué qu'il examine les modifications législatives proposées par la CSFO de concert avec les recommandations faisant suite à l'examen du mandat de cette dernière. Le Ministère prévoit prendre des décisions finales concernant le mandat de la CSFO et les éventuelles modifications législatives proposées à l'automne 2016.

Recommandation 3

Pour que le surintendant dispose de pouvoirs, d'autorisations et de renseignements suffisants pour surveiller efficacement l'administration et la solvabilité des régimes de retraite, la Commission des services financiers de l'Ontario doit modifier ses politiques et procédures et, s'il y a lieu, demander des modifications à la Loi sur les régimes de retraite, pour :

- *investir le surintendant de pouvoirs semblables à ceux du Bureau du surintendant des institutions financières (de compétence fédérale), notamment du pouvoir de démettre un administrateur de ses fonctions, de nommer son remplaçant ou d'agir à sa place;*

État : Pleinement mise en oeuvre

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2014, nous avons constaté que le surintendant ne pouvait pas imposer de mesures disciplinaires à l'endroit des régimes qui sont largement sous-capitalisés ou qui ne sont pas administrés en conformité avec la loi sur les régimes de retraite, sauf poursuivre un administrateur, émettre une ordonnance de conformité ou ordonner la liquidation d'un régime. Même si l'administrateur d'un régime ne s'acquittait pas de ses

obligations, le surintendant ne pouvait nommer un nouvel administrateur, sauf lorsque le régime était liquidé. Pour sa part, le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), de compétence fédérale, avait le pouvoir de démettre un administrateur de ses fonctions et de nommer un remplaçant lorsqu'il existait un risque immédiat touchant les prestations des participants.

À la suite de discussions avec la CSFO, le Ministère a affiché en septembre 2016 une description des modifications proposées de la réglementation afférente à la *Loi sur les régimes de retraite* qui confèreraient au surintendant le pouvoir d'agir comme administrateur ou de nommer un administrateur. L'une des modifications proposées consistait à élargir le pouvoir du surintendant de nommer un administrateur de régime lorsque l'employeur fait l'objet d'une mise sous séquestre ou encore d'une procédure en application de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* ou de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité*. Le cas échéant, les modifications législatives seront apportées par le Ministère une fois terminé l'examen du mandat de la Commission, ce qui devrait survenir à l'automne 2016 selon ce que nous a dit le Ministère.

- *établir une démarche par étapes afin d'assurer plus tôt la surveillance et la supervision des régimes de retraite ayant des déficits de solvabilité;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2014, nous avons noté que, contrairement à la CSFO, le BSIF disposait d'un système d'évaluation en cinq stades servant à déterminer le type d'intervention nécessaire à l'égard des régimes de retraite courant un risque d'insolvabilité afin de réduire le plus possible le risque pour les participants.

En juin 2016, la CSFO a achevé la mise en application d'une démarche par étapes pour la surveillance et la supervision de l'ensemble des régimes de retraite. Une cote de risque attribuée à

chaque régime sert à déterminer le niveau d'intervention de la part de la CSFO afin de résoudre les problèmes, notamment au chapitre de la solvabilité. La CSFO détermine la cote de risque à partir des renseignements relatifs à chaque régime – risque de capitalisation, investissements, administration, gouvernance, répondant et industrie. Elle est ainsi en mesure de repérer les régimes présentant un risque élevé et d'intervenir plus rapidement. La CSFO a établi que 29 régimes étaient à risque élevé, dont 14 ont rétabli leur conformité à la réglementation, tandis que les 15 autres continuent de faire l'objet d'un examen.

- *accroître le pouvoir du surintendant d'ordonner à un administrateur de régime de fournir un rapport d'évaluation actuarielle, plus particulièrement si le régime a un déficit de solvabilité, et adopter un programme permettant d'évaluer périodiquement la pertinence des hypothèses utilisées dans ces rapports;*

État : Première mesure recommandée – En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 décembre 2016; seconde mesure recommandée – pleinement mise en oeuvre

Détails

Par suite de notre audit de 2014, nous avons observé que, conformément à la *Loi sur les régimes de retraite*, les administrateurs de régimes à prestations déterminées devaient déposer tous les trois ans un rapport d'évaluation actuarielle si la solvabilité de leur régime n'était pas préoccupante, c'est-à-dire si son ratio de solvabilité était de 0,85 ou plus; la fréquence de ces rapports passait à un an si le ratio de solvabilité du régime était inférieur à ce seuil. La CSFO ne pouvait ordonner une évaluation actuarielle intérimaire d'un régime. La législation fédérale régissant les régimes de retraite exige des rapports d'évaluation actuarielle plus fréquents. On dispose ainsi de renseignements plus exacts et plus actuels sur la capitalisation des régimes de retraite.

Au moment de notre audit de 2014, le gouvernement n'avait pas encore promulgué des modifications de la *Loi sur les régimes de retraite* visant à conférer au surintendant le pouvoir d'ordonner à l'administrateur d'un régime de produire des rapports d'évaluation actuarielle révisés ou additionnels. Lors de notre suivi, le Ministère nous a déclaré qu'il examinait sérieusement la possibilité d'élaborer des dispositions réglementaires permettant de mettre ces modifications en application. Ces dispositions réglementaires sont envisagées de concert avec les recommandations faisant suite à l'examen du mandat de la Commission. Le Ministère s'attend à terminer ces travaux à l'automne 2016.

Lors de notre audit de 2014, nous avons aussi établi que, au cours des cinq années précédentes, la CSFO avait reçu annuellement environ 1 700 rapports d'évaluation actuarielle. Toutefois, depuis l'automne de 2011, elle n'avait procédé à l'étude détaillée que d'un petit échantillon de ces rapports chaque année. La CSFO ne produit pas de rapport externe sur les résultats de ces examens. Par contre, depuis juin 2016, elle intègre l'examen des rapports d'évaluation actuarielle des régimes de retraite dans sa démarche par étapes aux fins de surveillance de ces derniers, et elle a examiné 28 rapports depuis cette date.

La CSFO nous a mentionné qu'elle examine les hypothèses actuarielles relatives aux régimes qu'elle estime être à risque, et qu'elle le fait aussi lors de la préparation et de la publication de son rapport annuel sur la capitalisation des régimes de retraite à prestations déterminées. Dans le contexte de son processus de réception des déclarations de renseignements en ligne, la CSFO continue en outre d'évaluer si les hypothèses utilisées par les régimes de retraite se situent à l'intérieur des paramètres préétablis. Elle a évalué l'adéquation de ces paramètres, et elle les révisé lorsque la chose est nécessaire.

- *prendre des mesures de suivi proactives contre les administrateurs de régime qui ne produisent pas les documents prévus par la loi*

dans les délais prescrits, et obtenir les pouvoirs nécessaires pour imposer des sanctions aux retardataires.

État : Première mesure recommandée – pleinement mise en oeuvre; seconde mesure recommandée – En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 décembre 2016.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté que, en date de mai 2014, il y avait plus de 1 300 administrateurs de régimes qui avaient omis de déposer un ou plusieurs documents obligatoires et dont le retard était de plus d'un an. La CSFO avait pris des mesures à l'encontre de seulement 176 de ces régimes, soit l'envoi d'une lettre à leurs administrateurs.

Vers le début de 2015, la CSFO a commencé à exercer une surveillance hebdomadaire afin de vérifier si les documents obligatoires étaient déposés dans les délais, et elle a amélioré son processus de suivi auprès des administrateurs de régimes dont les documents étaient en retard. La CSFO envoie désormais une deuxième lettre de rappel, et elle s'efforce d'appeler les administrateurs qui n'ont pas répondu à sa première lettre d'avertissement dans les 45 jours. Si l'administrateur n'a toujours pas déposé les documents obligatoires après deux tentatives d'appel, la CSFO a recours à une approche fondée sur le risque afin d'identifier cet administrateur et de communiquer avec lui en guise de dernière tentative pour l'amener à se conformer à ses obligations. Si tout cela échoue, la CSFO entame des poursuites judiciaires contre l'administrateur en application de la *Loi sur les infractions provinciales*.

Lors de notre audit de 2014, nous avons aussi indiqué que la CSFO avait le pouvoir d'imposer des sanctions administratives pécuniaires dans le secteur hypothécaire et dans celui des assurances, mais qu'elle ne pouvait le faire dans le secteur des régimes de retraite, bien qu'elle ait recommandé l'apport de modifications législatives en ce sens au Ministère en 2010.

En juin 2015, la CSFO a présenté au Ministère un rapport où l'on proposait de recourir à des sanctions à titre d'outils réglementaires en cas de dépôt tardif de documents et d'autres infractions à la *Loi sur les régimes de retraite*. Ce rapport contenait aussi les modifications législatives requises pour qu'il soit possible d'imposer de telles sanctions. On y proposait d'établir des sanctions fixes pour les infractions comme l'omission de déposer des documents ou les dépôts tardifs, et des sanctions variables pour toutes les autres infractions. Le Ministère nous a fait savoir qu'il étudiait le rapport de la CSFO conjointement avec les résultats de l'examen du mandat de cette dernière, notamment la recommandation de transférer à l'autorité de régulation des services financiers le pouvoir d'imposer des sanctions. Le Ministère prévoit prendre des décisions à la lumière des recommandations faisant suite à l'examen du mandat de la Commission à l'automne 2016.

Recommandation 4

Pour que les examens des régimes de retraite effectués par la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO) offrent un niveau d'assurance adéquat que les administrateurs de régime se conforment aux exigences de la loi, la CSFO doit :

- *effectuer plus d'examens des régimes et choisir les régimes devant faire l'objet d'un examen en fonction des risques pour les participants;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2017.

Détails

Lors de notre audit de 2014, nous observions que la CSFO avait effectué 50 examens de régimes de retraite par année au cours des trois exercices précédents. Selon nos calculs, à ce rythme, il lui faudrait plus de 100 ans pour examiner les quelque 7 300 régimes qu'elle réglementait, et environ 14 ans si elle se limitait à examiner les régimes figurant sur sa liste de surveillance de la solvabilité.

Au moment de notre suivi, la CSFO avait réalisé certains progrès en vue de donner suite à notre recommandation. En 2015-2016, elle avait examiné 55 régimes, et elle prévoyait en examiner un plus grand nombre encore en 2016-2017. Toujours lors de notre audit de 2014, nous avons noté que les régimes faisant l'objet d'un examen étaient sélectionnés principalement en raison d'un bilan d'investissement préoccupant ou du dépôt tardif de documents. Dorénavant, la CSFO tient compte des résultats de son processus de surveillance par étapes à l'égard des régimes de retraite aux fins de déterminer quels régimes examiner. En septembre 2015, la CSFO a retenu les services d'un fournisseur afin de disposer de données mensuelles sur l'incapacité éventuelle des répondants à assurer le respect des obligations découlant de leur régime. La CSFO nous a dit qu'elle évaluait la manière dont cette information pourrait être prise en compte lors de la sélection des régimes à examiner.

- *faire en sorte que ses procédures liées à l'examen des régimes tiennent compte de manière appréciable des risques associés aux placements gérés par les administrateurs de régime;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2014 avait révélé que les administrateurs de régimes fournissaient seulement un sommaire des investissements de leur régime à la CSFO, et non une liste détaillée. De même, les états financiers déposés par les administrateurs ne contenaient que des renseignements partiels. Faute de données plus détaillées, la CSFO ne pourrait vérifier que les régimes se conformaient aux règles relatives aux investissements, à moins de mener des examens sur place. Et, même lorsque la CSFO effectuait de tels examens, ceux-ci portaient d'abord sur les politiques des régimes, et la Commission ne sélectionnait pas un échantillon d'investissements pour en vérifier la conformité aux lois fédérales.

Postérieurement à notre audit, la CSFO a élargi la portée de ses procédures d'examen à la fois pour

les régimes à prestations déterminées et pour ceux à cotisations déterminées. Ces procédures élargies consistent notamment à vérifier que les dépenses du régime sont raisonnables, compte tenu de sa taille globale, et que les catégories d'actifs pouvant faire l'objet d'investissements par les membres sont clairement définies, et à vérifier aussi quelles sont les options de placement par défaut pour les membres si ceux-ci ne choisissent pas eux-mêmes leurs placements. Ces procédures additionnelles permettent à la CSFO de déterminer si les actifs des régimes sont investis conformément aux règles fédérales en la matière et si les participants reçoivent des renseignements appropriés sur les risques associés à leurs placements. Les procédures ainsi élargies ont été suivies par la CSFO dans le cadre de l'examen de 55 régimes en 2015-2016.

- *fournir aux auditeurs des états financiers des régimes de retraite des lignes directrices qui définissent les attentes minimales en ce qui a trait à la conformité aux principales exigences de la Loi sur les régimes de retraite dans le cadre des audits;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2014, nous avons constaté que la CSFO ne fournissait aucune orientation aux auditeurs des états financiers des régimes de retraite afin que ces derniers puissent s'assurer que les administrateurs se conformaient aux principales exigences de la *Loi sur les régimes de retraite*. Cela consiste notamment à déterminer si l'administrateur a fait preuve de diligence raisonnable dans le cadre de l'administration du régime, si ses honoraires et ses dépenses sont raisonnables, et si les actifs du régime ont été investis de manière prudente et conforme aux règles fédérales sur les placements. Nous avons noté que, si les auditeurs exécutaient ces tâches, la CSFO serait en mesure d'affecter ses ressources limitées à l'examen d'autres aspects des régimes de retraite présentant des risques.

La CSFO a fait peu de progrès relativement à cette recommandation. Lors de notre suivi, elle a indiqué qu'elle ne prévoyait pas fournir de lignes directrices additionnelles aux auditeurs avant, au plus tôt, 2017.

- *obtenir l'information nécessaire pour déterminer les régimes qui sont menacés avant que l'employeur n'entame des procédures de faillite;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons constaté lors de notre audit de 2014 que, dans la majorité des cas de liquidations ordonnées par la CSFO, la cause en était la faillite de l'employeur. Pour être en mesure de savoir quels employeurs éprouvaient des difficultés financières, la CSFO devait avoir accès aux dossiers et aux états financiers de l'employeur. Cependant, la *Loi sur les régimes de retraite* n'accorde que des pouvoirs limités concernant l'accès à ces documents.

En octobre 2015, la CSFO a embauché un fournisseur afin de recueillir des renseignements sur le risque de solvabilité des répondants des régimes. Au cours de notre suivi, la CSFO a déclaré qu'elle se penchait sur la meilleure façon d'utiliser les renseignements communiqués par le fournisseur pour pouvoir prédire de façon fiable l'insolvabilité éventuelle d'un répondant, et pour prendre en compte cette information dans le processus de sélection des régimes à examiner. La CSFO a aussi indiqué que la *Loi sur les régimes de retraite* ne l'autorisait pas à exiger des employeurs qu'ils déposent leurs états financiers.

- *établir un programme d'examen pour les régimes à cotisations déterminées afin d'assurer une surveillance efficace et une protection aux participants.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au cours de notre audit de 2014, nous avons remarqué que la CSFO n'exerçait qu'une très faible

surveillance des régimes de retraite à cotisations déterminées pour s'assurer qu'ils étaient administrés en conformité avec la *Loi sur les régimes de retraite* et dans l'intérêt des participants. Nous avons aussi noté que, lors des 14 examens de régimes à cotisations déterminées effectués par la CSFO au cours des 3 exercices précédents, cette dernière n'avait pas évalué en détail les investissements ni n'avait déterminé si les actifs étaient investis conformément aux options choisies par les participants.

Depuis cet audit, la CSFO a élargi la portée de ses procédures d'examen des régimes à cotisations déterminées. En 2015-2016, elle a examiné 15 régimes de ce type. Au total, trois de ces régimes comptaient sur des fournisseurs de services qui administraient les opérations des régimes, et la CSFO a vérifié que les cotisations des participants étaient investies conformément aux options choisies par ces derniers, et que les honoraires et les dépenses demandés étaient raisonnables et communiqués aux participants. Pour ce qui est des 12 autres régimes, la CSFO a découvert des lacunes, par exemple des politiques et procédures désuètes, et des états des prestations inadéquats. La CSFO nous a indiqué que de telles constatations sont courantes et récurrentes, de sorte qu'elle examinerait 16 régimes à cotisations déterminées en 2016-2017.

Recommandation 5

Pour que de l'information détaillée sur leurs régimes de retraite soit communiquée aux participants, ainsi que de l'information sur le rendement de la surveillance réglementaire exercée par la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO), la CSFO doit :

- *dégager des moyens et chercher à les mettre en oeuvre pour améliorer les exigences en matière de divulgation annuelle prévue par la loi s'appliquant à l'administrateur d'un régime, de sorte à fournir à l'ensemble des participants de l'information utile sur le rendement et les dépenses de leur régime, et à leur permettre de comparer*

le rendement de leur régime par rapport aux autres régimes semblables et aux données de référence pertinentes;

État : Première mesure recommandée –

pleinement mise en oeuvre; seconde mesure recommandée – peu ou pas de progrès.

Détails

En juin 2016, la CSFO a mené à terme un examen des exigences de divulgation annuelle prévues par la loi dans d'autres provinces, territoires et pays, y compris les États-Unis et le Royaume-Uni. Elle a ensuite préparé un rapport où elle recommandait des améliorations pouvant être apportées aux exigences en vigueur, rapport qui a été présenté au Ministère en octobre 2016. Parmi les renseignements additionnels dont on recommandait ainsi la divulgation, il y avait le nom et les coordonnées des administrateurs des régimes, et la date à compter de laquelle les participants aux régimes pouvaient prendre leur retraite. En raison de la complexité des dépenses des régimes et de l'incidence que cela peut avoir sur les participants, on recommandait dans le rapport de tenir des consultations publiques afin de définir des méthodes de reddition de comptes normalisées.

La CSFO nous a fait savoir qu'il serait sans doute peu pratique pour elle de recommander que les administrateurs soient tenus d'évaluer le rendement de leur régime par rapport à d'autres régimes, parce qu'il n'est pas obligatoire de rendre publique l'information sur les résultats du rendement ainsi que les politiques et stratégies sous-jacentes de placement, laquelle rendrait la comparaison significative; néanmoins, certains administrateurs de régime évaluent effectivement le rendement de leur régime par rapport à celui de régimes autres lorsque sont publiés les résultats de ces régimes.

- *réévaluer ses rapports publics annuels sur les régimes de retraite en Ontario afin de fournir plus de renseignements utiles pour évaluer dans quelle mesure la CSFO protège les intérêts des participants aux régimes de retraite et déter-*

miner si leur régime offre un bon rendement et est bien administré en le comparant à d'autres régimes et aux données de référence.

État : Première mesure recommandée – En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2017; seconde mesure recommandée – ne sera pas mise en oeuvre.

Réponse de la vérificatrice générale : Nous demeurons convaincus que des comparaisons entre régimes sont importantes pour que les participants puissent constater le rendement de leur régime par rapport à d'autres.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2014, nous avons constaté que, même si la CSFO publiait des données annuelles sur la taille et le nombre des régimes de retraite en Ontario ainsi que sur la solvabilité générale des régimes à prestations déterminées, elle ne fournissait pas de renseignements détaillés sur les régimes pris individuellement. Or, en l'absence de tels renseignements, les participants ne pouvaient évaluer le rendement de leur régime comparativement à d'autres régimes ni l'efficacité avec laquelle la CSFO protégeait leurs intérêts. À titre de comparaison, les pendants de la CSFO en Australie et au Royaume-Uni publient ces renseignements.

En octobre 2015, la CSFO a commencé à publier en ligne des rapports trimestriels qui présentent des données sur la solvabilité d'ensemble des régimes à prestations déterminées. Lors de notre suivi, la CSFO a indiqué qu'elle se penchait sur la question de savoir quels renseignements additionnels elle pourrait publier sur les régimes de retraite et qui pourraient être utiles aux participants. Elle prévoyait terminer cet examen d'ici la fin de mars 2017. La CSFO a aussi déclaré qu'elle ne prévoyait pas publier de renseignements sur des régimes pris individuellement, par souci de confidentialité. Les participants peuvent comparer le rendement de leur régime à celui des autres régimes à l'échelle de l'Ontario à partir des renseignements qui sont déjà rendus publics.

Services financiers

Recommandation 6

Pour protéger adéquatement les membres et les investisseurs des co-ops, la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO) doit chercher à obtenir les pouvoirs nécessaires en vertu de la Loi sur les sociétés coopératives pour lui permettre :

- *de soumettre tous les membres de conseil à une vérification des antécédents judiciaires avant l'inscription de la co-op et l'émission d'un prospectus;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2014, nous observons que la CSFO n'exigeait pas de vérification des antécédents judiciaires des membres du conseil d'administration ou des agents des nouvelles co-ops, ni de vérification de ce genre avant l'émission d'un prospectus par les co-ops.

En décembre 2015, la CSFO a soumis au Ministère un projet de modification de la *Loi sur les sociétés coopératives*; ce projet de modification comportait une disposition qui, selon la CSFO, l'autoriserait à effectuer de telles vérifications des antécédents judiciaires. La CSFO nous a indiqué que, aux termes de cette disposition, elle procéderait à des vérifications standard des antécédents judiciaires des personnes constituant une coopérative et que, si des infractions avaient été commises par le passé, elle fonderait son évaluation sur les faits propres à chaque cas.

Il y a eu peu de progrès depuis en ce qui touche cette recommandation. Le Ministère examine encore les recommandations de la CSFO et la nécessité ou non de procéder à des modifications législatives.

- *d'afficher la liste de tous les prospectus approuvés sur le site Web de la CSFO;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2014, nous avons constaté que la CSFO n'avait pas affecté de ressources pour vérifier que les co-ops présentaient aux investisseurs potentiels seulement les prospectus approuvés (étayés d'un reçu), par exemple, en affichant sur leur site Web la liste des prospectus approuvés afin que le public ait accès à cette information.

En mai 2016, la CSFO a émis un bulletin pour informer les co-ops que des renseignements de base sur les prospectus des co-ops approuvés par la Commission après le 1^{er} juillet 2016 seraient affichés sur son site Web. La CSFO a commencé à afficher les renseignements en question ce mois-ci, mais elle nous a dit qu'elle ne prévoyait pas afficher de données historiques se rapportant aux prospectus approuvés avant le 1^{er} juillet 2016.

- *d'effectuer une surveillance continue des co-ops;*
État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons remarqué lors de notre audit de 2014 que la CSFO n'exerçait pas une surveillance continue des co-ops afin de s'assurer que les fonds étaient investis dans les projets exposés dans les prospectus, et qu'elle n'effectuait pas non plus d'examens continus pour vérifier que les co-ops se conformaient aux exigences de la *Loi sur les sociétés coopératives*, notamment en ce qui concerne l'approbation des prospectus par la CSFO.

La CSFO a déclaré que des modifications législatives seraient nécessaires pour qu'elle soit autorisée à exercer une surveillance continue des co-ops, et qu'elle avait soumis au Ministère en décembre 2015 des modifications législatives qu'elle recommandait d'apporter. Le Ministère nous a fait savoir qu'il examine les recommandations de la CSFO et qu'il s'efforce de déterminer si des modifications doivent être apportées à la *Loi sur les sociétés coopératives*, mais sans dire quand il prendrait sa décision. La CSFO a indiqué qu'elle allait continuer de se concentrer sur la vérification des renseignements des co-ops durant la période d'inscription initiale.

- *d'imputer aux co-ops des frais qui sont proportionnels aux coûts engagés par la CSFO pour l'examen des prospectus.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2014, nous avons constaté que les frais que la CSFO était autorisée à exiger pour l'examen des prospectus des co-ops n'étaient pas proportionnels à la somme de travail que devait effectuer la Commission. Nous indiquons également que la CSFO recevait annuellement 500 000 \$ du gouvernement au titre des coûts de ses activités dans le secteur des co-ops.

La CSFO nous a déclaré qu'il aurait été inapproprié de donner suite à cette recommandation durant l'examen de son mandat, étant donné la recommandation de transférer la surveillance des co-ops à un nouvel organisme de réglementation, l'Autorité de régulation des services financiers, que l'on propose de créer. Concernant notre suivi, la CSFO prévoyait amorcer l'analyse de ses coûts liés au secteur des co-ops et recommander de possibles modifications de ses frais au Ministère en 2017, sous réserve de toute annonce par le gouvernement à propos de l'examen du mandat de la Commission.

De plus, la CSFO doit consulter la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (CVMO) relativement aux avantages qui pourraient découler du partage ou du transfert de la responsabilité concernant l'examen des prospectus.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons indiqué lors de notre audit de 2014 que l'examen des prospectus par la CSFO était très similaire à l'examen des prospectus par la Commission des valeurs mobilières, si ce n'était les protections additionnelles dont jouissaient les investisseurs en vertu de la *Loi sur les valeurs mobilières*. Nous remarquons que la Commission des valeurs mobilières avait le savoir-faire, l'expérience et la capacité nécessaires pour examiner des prospectus

reliés à des appels publics, tandis que la CSFO avait dû développer son savoir-faire pour examiner les prospectus des co-ops parce que ces examens sont différents de ceux s'appliquant à d'autres secteurs.

Des représentants de la CSFO et de la Commission des valeurs mobilières se sont rencontrés en novembre 2015 et en février 2016 pour tenir des discussions préliminaires sur la manière de procéder à un éventuel transfert de responsabilités. La CSFO a aussi mentionné que la Commission des valeurs mobilières avait offert de l'aider à examiner des prospectus complexes, et que cette offre tenait toujours. Toutefois, les discussions sur le sujet ont été interrompues jusqu'à ce que le Ministère prenne des décisions touchant les recommandations formulées à la suite de l'examen du mandat de la CSFO. Le Ministère nous a indiqué qu'il prévoit prendre ces décisions à l'automne 2016.

Recommandation 7

Pour que le système de délivrance de permis et les procédures connexes soient efficaces et pour faire en sorte que des permis ne soient délivrés qu'aux agents qui sont aptes, la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO) doit :

- *veiller à ce que son système de délivrance de permis en ligne soit doté de contrôles adéquats pour détecter les agents qui ne répondent pas aux exigences minimales et rejeter leurs demandes de permis;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2014, nous avons remarqué que le système de délivrance de permis pour les agents d'assurances était assorti de contrôles qui présentaient des faiblesses. Les agents d'assurance-vie pour lesquels l'information dans la base de données concernant l'assurance-responsabilité civile professionnelle était inexistante ou incomplète, ou dont les polices étaient expirées, étaient néanmoins encore en mesure de renouve-

ler leurs permis ou d'obtenir un premier permis. Pourtant, la Loi sur les assurances porte que tous les agents d'assurance-vie doivent souscrire une assurance-responsabilité civile professionnelle.

Depuis notre audit, la CSFO a incorporé certains nouveaux contrôles à son système de délivrance de permis pour les agents d'assurances. Entre autres, on a supprimé les champs de texte en format libre pour identifier les assureurs, et le système envoie maintenant de façon automatique un courriel de rappel aux agents pour leur signaler que leur assurance est sur le point d'expirer. La CSFO procédait à une évaluation afin de déterminer si ces contrôles et certaines autres améliorations des processus avaient permis d'accroître l'exactitude de l'information sur l'assurance-responsabilité civile professionnelle dans sa base de données. Cette évaluation devrait être achevée au cours de 2017, et la CSFO a fait savoir qu'elle déciderait à ce moment si d'autres contrôles sont nécessaires. Bien que l'ajout de contrôles soit un pas dans la bonne direction, la CSFO a fait peu de progrès dans l'ensemble pour donner suite à notre recommandation, car le système ne vérifie toujours pas de façon automatique si l'information relative à l'assurance-responsabilité civile professionnelle est valide au moment où elle est entrée par les agents, ce qui permet à des agents d'obtenir un permis sans avoir rempli les exigences minimales.

- *conclure des ententes avec les fournisseurs d'assurance-responsabilité civile professionnelle pour qu'ils informent sans attendre la CSFO lorsque des agents ne sont pas assurés et qu'ils lui fournissent de l'information sur les réclamations faites par des consommateurs contre des agents;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons remarqué lors de notre audit de 2014 que la CSFO se fiait aux fournisseurs d'assurances pour l'informer de l'expiration ou de l'annulation de l'assurance-responsabilité civile professionnelle

des agents d'assurance. Or, les fournisseurs d'assurance-responsabilité civile professionnelle n'étaient pas tenus de fournir cette information à la CSFO, et seulement quelques-uns des 150 fournisseurs le faisaient volontairement. Nous avons également constaté lors de tests portant sur des plaintes que plusieurs agents avaient poursuivi leurs activités pendant une période pouvant aller jusqu'à trois ans avant que l'on détecte qu'ils n'avaient pas d'assurance-responsabilité civile professionnelle. En outre, la CSFO ne recueillait pas de renseignements pour faire le suivi du nombre de réclamations déposées par des clients contre des agents et pour déterminer le nombre de ces réclamations qui étaient fondées.

En 2016, la CSFO a évalué s'il était réalisable d'obtenir des renseignements sur les réclamations contre les agents d'assurances à partir des données recueillies par l'Agence statistique d'assurance générale et par le Bureau d'assurance du Canada à des fins de protection des consommateurs. Elle a toutefois conclu qu'il n'était pas possible, à partir des données sectorielles disponibles, de disposer de renseignements détaillés sur les réclamations contre les agents d'assurance-vie en raison d'erreurs ou d'omissions. La CSFO a pris l'engagement de travailler en collaboration avec des parties prenantes du secteur de l'assurance afin de recueillir des données additionnelles en 2016-2017, mais sans indiquer si elle allait conclure des accords avec les fournisseurs d'assurance-responsabilité civile professionnelle.

- faire enquête sur tous les agents qui ne répondent pas aux normes minimales, notamment en ce qui concerne l'assurance-responsabilité civile professionnelle.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2014, nous avons constaté que la CSFO renouvelait les permis de nombreux agents sans vérifier leur demande, même lorsqu'ils avaient déjà fait faillite, avaient

été condamnés au criminel ou n'avaient pas d'assurance valide. En date d'août 2014, la base de données ne contenait aucune information, ou seulement des données partielles, sur l'assurance dans le cas de près du quart des agents d'assurance-vie actifs.

Lors de notre suivi, la CSFO a dit que, en raison de ses ressources limitées, elle n'était pas encore en mesure de faire enquête sur tous les agents ne satisfaisant pas aux normes minimales. En 2015-2016, la CSFO a déterminé que 1 200 agents présentaient un risque de non-conformité plus élevé, et elle a mené une enquête à l'égard de 214 d'entre eux. Elle a ainsi repéré quatre agents qui ne satisfaisaient pas aux normes minimales et, à la fin de notre suivi, elle se penchait sur les mesures réglementaires qu'il convenait de prendre pour ces cas particuliers. La CSFO a déclaré qu'elle prévoyait faire enquête sur 200 agents additionnels en 2016-2017.

Surveillance des pratiques de l'industrie

Recommandation 8

Pour que la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO) réalise son mandat de fournir des services réglementaires qui protègent l'intérêt public et renforcent la confiance du public à l'égard des secteurs financiers réglementés, la CSFO doit :

- prendre rapidement des mesures pour enquêter sur les plaintes et se doter de procédures et de systèmes adéquats pour surveiller les délais de traitement des plaintes et des enquêtes de même que les résultats;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au cours de notre audit de 2014, nous avons noté que la CSFO s'était fixé comme cibles de mener à terme l'examen de 80 % des plaintes des consommateurs dans les 75 jours et de 98 % de l'ensemble des plaintes dans les 365 jours. Même si le traitement de la plupart des plaintes était

habituellement mené à bien dans ces délais, nous avons constaté qu'il avait fallu plusieurs semaines pour traiter certaines plaintes sur des questions présentant un risque élevé pour les consommateurs. Par exemple, en septembre 2010, une plainte a été déposée contre un agent d'assurance-vie, alléguant que des signatures de clients avaient été falsifiées. Le dossier n'a été renvoyé à l'unité des enquêtes qu'en mars 2012, et le rapport final a été publié seulement en avril 2014. En juin 2014, la CSFO a abandonné l'affaire en raison de l'insuffisance de la preuve.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que, au cours de 2015-2016, la CSFO avait mis en place des modalités de surveillance et de rapport sur une base mensuelle à l'égard du traitement des plaintes afin de déterminer si les cibles mentionnées précédemment étaient atteintes. Nous avons examiné les résultats qui nous ont été communiqués, et nous avons conclu que, globalement, la CSFO avait atteint son objectif associé au traitement des plaintes des consommateurs dans les 75 jours ainsi que sa cible globale consistant à mener à terme le traitement de 98 % de l'ensemble des plaintes dans un délai de 365 jours.

La CSFO nous a également fait savoir que la Division de la délivrance des permis et de la surveillance des pratiques de l'industrie effectue un examen portant sur l'atteinte des cibles, sur les raisons expliquant les situations où les cibles ne sont pas atteintes et sur le caractère pratique des mesures élaborées. Elle a dit qu'elle allait peaufiner les mesures en vigueur au cours de 2016-2017.

- *évaluer la nécessité de mener des enquêtes de manière proactive dans chacun des secteurs financiers qu'elle réglemente de sorte à permettre la tenue d'examens périodiques de toutes les personnes ou entités inscrites et de tous les titulaires de permis;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2014, nous avons indiqué que la CSFO effectuait des examens proactifs sur place uniquement pour les maisons de courtage d'hypothèques. Les autres institutions financières réglementées ou les agents d'assurance étaient soumis à un examen seulement lorsqu'une enquête avait été lancée à la suite d'une plainte. Nous avons observé que cela engendrait un risque que des cas de non-conformité à la réglementation par les institutions financières et les agents ne soient pas décelés.

Bien que la CSFO ait commencé à recourir à une méthode fondée sur le risque en 2016 afin de sélectionner des titulaires de permis et des personnes ou entités inscrites pour procéder à des examens périodiques, elle n'a pas mené d'évaluation pour déterminer la nécessité ou non de procéder à des enquêtes proactives dans chacun des secteurs financiers réglementés. Elle nous a dit qu'elle ne disposait pas du personnel requis pour mener des enquêtes proactives dans chaque secteur financier réglementé.

- *déterminer les problèmes qui se présentent fréquemment dans le cadre de ses examens, en informer l'industrie et étudier les mesures pouvant être prises pour atténuer ces problèmes;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté que la CSFO avait publié sur son site Web des rapports faisant état des résultats d'ensemble de ses examens portant sur des entités réglementées et des personnes titulaires de permis, comme les courtiers en hypothèques, les agents d'assurance-vie et les fournisseurs de services. La CSFO nous a indiqué qu'elle envisageait la prise de mesures pour atténuer les causes à l'origine des problèmes courants mis en lumière lors de ses examens.

- *établir des systèmes et des procédures permettant d'enquêter sans attendre, et déterminer si les personnes ou entités inscrites et les titulaires*

de permis ayant fait l'objet de sanctions de la part d'autres organismes sont toujours aptes à être inscrits ou à détenir un permis.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous notons dans notre rapport d'audit que beaucoup d'agents d'assurance-vie ainsi que de courtiers et d'agents en hypothèques pouvaient être membres d'autres associations ou titulaires de permis délivrés par d'autres organismes. Nous remarquons que plusieurs agents et courtiers avaient fait l'objet de mesures disciplinaires ou avaient été bannis à vie par d'autres organismes de réglementation à la suite d'infractions graves, par exemple le détournement de fonds de clients, l'omission de verser des taxes de vente au détail, ou encore la vente de titres non approuvés, et qu'il s'était écoulé des mois ou même des années sans que la CSFO en fût informée.

Auparavant, la CSFO ne recevait pas de mise à jour de l'ensemble des organismes de réglementation canadiens à propos d'agents pouvant aussi être titulaires de permis en Ontario et qui avaient fait l'objet de mesures disciplinaires ou avaient été bannis dans d'autres administrations. Toutefois, la CSFO a mis en oeuvre un nouveau processus en 2016 pour déterminer quels agents avaient fait l'objet de sanctions par l'un des 36 autres organismes de réglementation canadiens pertinents. Grâce à ce nouveau processus de notification, la CSFO a été informée de près de 50 sanctions imposées à ses titulaires de permis par d'autres organismes de réglementation entre janvier et juillet 2016.

Également, la CSFO a fixé des cibles à l'égard des enquêtes de ce genre, soit l'achèvement de l'enquête ou le transfert du dossier aux responsables des affaires disciplinaires à l'intérieur de 150 jours dans 90 % des cas et à l'intérieur de 365 jours dans 98 % des cas, et la clôture de 85 % des enquêtes dans les 365 jours suivant le transfert du dossier aux responsables des affaires disciplinaires.

En outre, depuis décembre 2014, la CSFO a signé des protocoles d'entente avec l'Association

canadienne des courtiers de fonds mutuels, le Conseil ontarien de l'immobilier et l'Organisme canadien de réglementation du commerce des valeurs mobilières à des fins d'assistance mutuelle et d'échange de renseignements, ce qui comprend les mesures réglementaires pouvant être prises à l'égard de leurs entités et personnes inscrites et de leurs titulaires de permis respectifs.

Recommandation 9

Pour que les processus réglementaires soient proportionnels à la taille et à la maturité des secteurs d'activité, la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO) doit étudier des occasions de transférer une plus grande part de ses responsabilités au titre de la protection de l'intérêt public et du renforcement de la confiance du public à de nouvelles associations d'autorégulation ou aux associations existantes étant surveillées par la CSFO. Les secteurs transférés seraient notamment la délivrance de permis et l'inscription, les qualifications et la formation continue, le traitement des plaintes et les mesures disciplinaires. Les associations pourraient également être chargées d'établir des fonds de protection des consommateurs financés par l'industrie pour accroître la confiance du public à l'égard de leurs services. La CSFO doit soumettre des propositions au ministère des Finances en vue d'apporter des modifications législatives pour permettre de procéder à ces changements.

Dans les secteurs financiers réglementés, notamment les compagnies d'assurance, les credit unions et les caisses populaires, qui comptent moins d'inscriptions, la CSFO doit, conjointement avec le ministère des Finances, étudier la possibilité de transférer ses responsabilités réglementaires au Bureau du surintendant des institutions financières.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre rapport d'audit, nous notons que la CSFO devait surveiller plus de 55 000 personnes

ou entités inscrites et titulaires de permis dans le secteur de l'assurance, et plus de 11 000 dans le secteur hypothécaire. Nous estimons que, compte tenu de leur taille, ces secteurs pourraient assumer une plus grande part de responsabilité en recourant à l'autoréglementation, comme dans le cas des courtiers d'assurances, qui sont réglementés par l'organisme Courtiers d'assurances inscrits de l'Ontario. Si l'on procédait à un tel transfert de responsabilités, la CSFO pourrait affecter les ressources ainsi libérées à la réglementation, non plus des personnes et entités individuelles, mais plutôt des organismes de surveillance. Il était ressorti de notre

examen que la CSFO réglementait certains secteurs financiers comptant peu de personnes et entités inscrites, par exemple les sociétés d'assurances exerçant leurs activités en Ontario ainsi que les credit unions et les caisses populaires, et également que le BSIF (de compétence fédérale) serait en mesure d'exercer cette responsabilité à la place de la Commission.

Ainsi que cela est mentionné au début du présent rapport, un groupe d'experts a présenté son rapport final au Ministère en mars 2016. Toute décision relative au transfert des responsabilités du CSFO et à la modification de son mandat appartient au Ministère. Lorsque nous avons terminé notre suivi, le Ministère nous a indiqué qu'il prévoit prendre ses décisions à propos des responsabilités et du mandat du CSFO à l'automne 2016.

Chapitre 1

Section 1.04

Ministère de la Santé et des Soins de longue durée

Immunisation

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.04 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	1			1*	
Recommandation 2	2		1	1	
Recommandation 3	1			1*	
Recommandation 4	4		1,5	2,5*	
Recommandation 5	1			1	
Recommandation 6	3		2	1	
Recommandation 7	1			1*	
Recommandation 8	1		1		
Recommandation 9	3			2	1
Recommandation 10	3	1	1	1	
Recommandation 11	4		3	1	
Total	24	1	9,5	12,5	1
%	100	4	40	52	4

* Mise en œuvre ciblée en 2020

Contexte

Les vaccins peuvent réduire ou éliminer la prévalence de nombreuses maladies infectieuses et aider ainsi à améliorer la santé de la population et à réduire le coût des soins de santé associés au traitement de ces maladies.

Le programme de vaccination financé par le secteur public de l'Ontario offre des vaccins contre 17 maladies infectieuses. Les personnes admissibles de l'Ontario peuvent se faire vacciner gratuitement contre ces maladies. La plupart des vaccins sont administrés par des médecins de famille, mais certains d'eux peuvent aussi l'être par d'autres fournisseurs de soins de santé, comme le personnel

infirmier hygiéniste qui administre le vaccin contre l'hépatite B dans les écoles secondaires et les pharmaciens qui administrent le vaccin antigrippal.

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) assume la responsabilité globale du programme de vaccination de l'Ontario, notamment en donnant des conseils au gouvernement sur les vaccins à financer et les critères d'admissibilité associés à chaque vaccin. C'est au gouvernement fédéral qu'il incombe d'approuver les nouveaux vaccins avant leur utilisation.

Nous avons estimé que les coûts de fonctionnement du programme de vaccination de l'Ontario totaliseraient environ 260 millions de dollars en 2015-2016 (250 millions en 2013-2014). Cependant, comme le Ministère n'assure pas systématiquement le suivi du total des coûts du programme de vaccination, il ne sait pas si le programme est mis en oeuvre de manière rentable. Les données sur les taux de vaccination des enfants dépendent encore de l'information que les parents communiquent aux bureaux de santé publique, souvent des années après la vaccination de l'enfant, plutôt que de celle transmise par les fournisseurs de soins de santé au moment où ils administrent les vaccins. Les renseignements sur la couverture vaccinale ne sont donc pas fiables.

Nous avons également constaté ce qui suit durant notre audit de 2014 :

- Il y avait une coordination minimale à l'échelle provinciale des programmes de vaccination offerts par les 36 bureaux de santé publique gérés par des municipalités de l'Ontario. Chaque bureau de santé publique agit indépendamment et n'a pas de compte à rendre au médecin hygiéniste en chef de l'Ontario. En outre, le Ministère n'avait pas déterminé le modèle le plus efficace pour la prestation du programme de vaccination de l'Ontario.
- Il y avait d'importantes variations dans le financement que le Ministère octroie aux bureaux de santé publique pour le programme de vaccination, ce financement allant de

2 \$ à 16 \$ par personne selon le bureau. Le Ministère n'avait pas analysé les raisons de ces écarts afin de déterminer si ceux-ci étaient justifiés.

- L'Ontario était à mettre en oeuvre un nouveau système appelé Panorama, qui devait inclure un registre de vaccination à un coût estimatif qui avait augmenté de plus de 85 millions de dollars et était censé dépasser 160 millions. Seuls les vaccins déjà consignés dans l'ancien système de suivi des vaccins et ceux administrés aux élèves des écoles secondaires étaient inclus dans Panorama. Les vaccins administrés aux bébés n'étaient pas enregistrés au moment de la vaccination, et Panorama ne fournissait donc pas les données requises pour repérer les régions de la province où les taux de couverture vaccinale étaient faibles.
- Les taux de vaccination des enfants de l'Ontario étaient inférieurs aux objectifs fédéraux et, dans la plupart des cas, au niveau de couverture vaccinale nécessaire pour prévenir la transmission de la maladie. Un bureau de santé publique avait souligné qu'une baisse de seulement 10 % du taux actuel de couverture vaccinale contre la rougeole entraînerait une épidémie.
- Le ministère de la Santé ne dispose pas de renseignements sur la couverture vaccinale dans les garderies agréées. Il n'est pas facile pour les parents qui doivent choisir une garderie pour un enfant non vaccinable d'accéder à des données publiques sur le pourcentage d'enfants non vaccinés dans chaque garderie. Nous avons noté un cas où 31 % des enfants d'une garderie n'avaient pas été vaccinés contre la rougeole.
- Nous avons trouvé des factures douteuses présentées pour des vaccins antigrippaux en 2013-2014, dont environ 21 000 cas où le Ministère avait payé des médecins et des pharmaciens pour l'administration de plus d'un vaccin antigrippal à la même personne. Par ailleurs, le Ministère avait acheté près d'un

million de doses du vaccin antigrippal, mais il ne savait pas combien de ces doses avaient été administrées.

- La majorité des bureaux de santé publique que nous avons examinés étaient préoccupés par les stocks excessifs ou expirés des fournisseurs de soins de santé. Les bureaux de santé publique ou fournisseurs de soins de santé qui commandent un nombre excessif de vaccins financés par le secteur public n'ont rien à payer, et le Ministère n'a pas mis de système en place pour repérer systématiquement les commandes excessives. Les fournisseurs de soins de santé et les bureaux de santé publique ont déclaré pour 3 millions de dollars de vaccins expirés en 2012-2013.
- Il n'y a pas de processus en place pour s'assurer que les nouveaux immigrants adultes sont vaccinés avant ou peu après leur arrivée en Ontario. Ceux-ci sont donc plus susceptibles de contracter une maladie évitable par vaccination et d'infecter d'autres habitants non vaccinés de la province.

Nous avons notamment recommandé que le Ministère : examine la structure de prestation du programme de vaccination et envisage d'autres options; mette au point des processus qui permettront aux médecins et aux autres fournisseurs de soins de santé de mettre électroniquement à jour le registre de vaccination chaque fois qu'ils administrent un vaccin à un enfant ou à un adulte; établisse des taux cibles de couverture vaccinale et vérifie si ceux-ci sont atteints; veille à ce que les bureaux de santé publique fassent le nécessaire pour repérer les garderies et les écoles de la province qui affichent de faibles taux de vaccination et prennent les mesures qui s'imposent pour corriger la situation; mette en oeuvre des processus pour s'assurer que le nombre de vaccins commandés par les fournisseurs de soins de santé est raisonnable.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

En décembre 2015, le Ministère a finalisé une stratégie afin de remanier son programme de vaccination d'ici 2020. La stratégie Immunisation 2020 indique que le Ministère mettra en oeuvre la plupart des recommandations de notre audit de 2014 d'ici 2020, y compris : la réforme de la structure de gouvernance et de financement; l'examen du nombre et de la taille des bureaux de santé publique; l'enregistrement des vaccins dans une base de données centrale (Panorama) au moment de la vaccination; l'établissement de taux cibles de couverture vaccinale; et le suivi des taux réels de vaccination.

En conséquence, et selon les autres renseignements reçus du Ministère, la plupart de nos recommandations en sont encore aux étapes préliminaires de leur mise en oeuvre. Par exemple, le Ministère a créé des groupes de travail et a engagé des consultants pour qu'ils supervisent l'établissement de nouvelles mesures de rendement en matière d'immunisation pour les bureaux de santé publique, et il met en oeuvre des logiciels qui permettront aux médecins d'enregistrer les vaccins dans une base de données électronique centrale (Panorama). Par ailleurs, une loi obligeant les parents qui choisissent de ne pas faire vacciner leurs enfants d'âge scolaire pour des raisons de religion ou de conscience à assister à un cours a franchi l'étape de la première lecture en mai 2016. Cependant, la prorogation de l'Assemblée législative signifie que ce projet de loi devra être déposé de nouveau, puis adopté avant que ces nouvelles exigences s'appliquent aux parents demandant des exemptions.

Au début de 2016, tous les bureaux de santé publique enregistraient les vaccins administrés aux élèves des écoles secondaires et aux bébés directement dans Panorama. Cependant, aucun nouveau vaccin n'avait été consigné directement par un

médecin de famille. C'est pourquoi les registres sur papier ou « cartes jaunes » restent les principaux documents utilisés pour l'enregistrement des vaccins. Le Ministère prévoit d'établir une interface électronique avec Panorama qui permettra à tous les médecins d'enregistrer les vaccins et d'interroger les registres de vaccination au cours de l'été 2017.

En 2016, le Ministère a ajouté le vaccin contre le papillomavirus pour les garçons de 7^e année et le vaccin contre le zona pour les aînés de 65 à 70 ans au programme de vaccination financé par le secteur public, le premier après avoir réévalué les résultats d'une analyse coûts-avantages à long terme, et le second parce que le vaccin contre le zona peut maintenant être conservé dans un réfrigérateur.

Dans l'ensemble, peu de recommandations que nous avons formulées dans notre *Rapport annuel 2014* ont été mises en oeuvre. Nous reconnaissons que les changements systémiques tels que ceux nécessaires pour permettre aux cabinets de médecins d'accéder au système Panorama peuvent prendre un certain temps, mais nous sommes d'avis que la mise en oeuvre de nos recommandations ne devrait pas prendre six ans (entre notre audit de 2014 et la fin de la stratégie Immunisation 2020). Le Ministère a indiqué qu'il ne mettrait pas en oeuvre notre recommandation de rejeter les factures en double des fournisseurs de soins de santé qui administrent le vaccin antigrippal. Il a également fait peu de progrès dans la mise en oeuvre des recommandations suivantes : déclarer publiquement les taux de vaccination dans les garderies; divulguer les écoles dont les taux de vaccination sont faibles; vacciner tous les immigrants avant leur admission en Ontario; et améliorer la collecte de renseignements sur les pharmaciens et les membres du personnel des bureaux de santé publique qui ont administré des vaccins associés à des effets secondaires.

Complexité de la structure de prestation du programme

Recommandation 1

Pour que le programme de vaccination de l'Ontario soit mis en oeuvre de manière efficace et rentable, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée doit examiner la structure de prestation du programme de vaccination, y compris le financement total et l'affectation des fonds aux bureaux de santé publique. Cet examen doit tenir compte d'autres modes de prestation possibles.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

La stratégie Immunisation 2020 du Ministère prévoit un examen prospectif de la prestation des services d'immunisation dans le but d'accroître les taux de vaccination. Le Ministère a également facilité une réunion des intervenants au printemps 2016 afin de discuter des modalités de vaccination en Ontario.

Le Ministère a indiqué qu'il n'avait pas envisagé d'apporter des modifications structurelles à la prestation des services de vaccination, comme la fusion potentielle des bureaux de santé voisins servant de petites populations. Il nous a informés que les bureaux de santé fournissent une douzaine d'autres services et que leur fusion nécessiterait un examen plus vaste du système de santé publique. Le Ministère a indiqué que, pour respecter son engagement pris dans le cadre de l'initiative Priorité aux patients, il prévoyait de créer un comité d'experts sur la santé publique, qui aurait pour mandat de donner des conseils sur les modifications à apporter à la structure, à l'organisation et à la gouvernance du système de santé publique. Il s'attend à mettre en oeuvre dans l'avenir des modifications éclairées par les conclusions de ce comité.

En 2013, le Ministère a effectué un examen interne de la méthodologie de financement des bureaux de santé publique, qui recommandait de déterminer les niveaux de financement en fonction des caractéristiques socioéconomiques

de la population locale, de la région et des risques pour la santé. En 2015, il a utilisé cette formule pour répartir proportionnellement un financement additionnel de 2 % entre huit bureaux de santé en se fondant sur leurs profils socioéconomiques respectifs. Le Ministère a indiqué qu'il appliquerait la formule de financement sur une base annuelle en se réservant une certaine marge de manoeuvre pour répondre aux besoins locaux. Au moment de notre suivi, il avait finalisé le financement des bureaux de santé publique pour 2016 en appliquant la formule de financement.

Préoccupations relatives au coût et à la fiabilité du nouveau système d'information

Recommandation 2

Avant de procéder à la mise en oeuvre des composantes Gestion des cas de maladies transmissibles et Gestion des poussées épidémiques de Panorama, le Ministère doit évaluer les lacunes de Panorama liées à l'intégralité et à l'exactitude des données. À cet égard, pour s'assurer que les bureaux de santé publique ont accès à un registre de vaccination contenant des données fiables en cas d'épidémie et pour pouvoir envoyer des rappels aux personnes qui devraient recevoir un vaccin (p. ex. selon le calendrier de vaccination pour les enfants et tous les 10 ans pour les adultes qui doivent recevoir un vaccin de rappel contre le tétanos), le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) doit, dans le cadre de la mise en oeuvre de Panorama, élaborer des processus qui permettent aux médecins et autres fournisseurs de soins de santé d'actualiser le registre de vaccination par voie électronique chaque fois qu'ils administrent un vaccin, que ce soit à un enfant ou à un adulte.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici l'été 2017.

Détails

Les vaccins administrés par les médecins représentent la majorité des vaccins reçus au cours de la vie d'une personne. Dans le cadre de sa stratégie Immunisation 2020, le Ministère compte

enregistrer et suivre tous les vaccins dans Panorama, y compris ceux administrés aux bébés par des médecins.

À l'heure actuelle, Panorama contient uniquement les données transférées de l'ancien système de suivi des vaccins ou entrées par les bureaux de santé publique. Au moment de notre suivi, le Ministère était en train de développer un outil logiciel devant permettre aux médecins d'enregistrer les vaccins dans Panorama au moment où ils sont administrés. Il a retenu les services d'un expert-conseil externe pour qu'il mette au point un outil logiciel durant l'été 2015. Le Ministère s'attend à ce que les médecins puissent consigner les vaccins dans Panorama d'ici l'été 2017, et ils pourront alors interroger les registres de vaccination des patients.

Pour mieux contenir les coûts de la mise en oeuvre des quatre composantes de Panorama, le Ministère doit examiner les coûts et avantages du déploiement des composantes Gestion des poussées épidémiques et Gestion des cas de maladies transmissibles afin de déterminer si elles répondent à ses besoins. S'il estime que ces composantes sont rentables, le Ministère doit élaborer un plan incluant un budget et un calendrier afin de les mettre en oeuvre de manière rentable et en temps opportun.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En mars 2015, le Conseil des ministres a approuvé le retrait des modules Gestion des poussées épidémiques et Gestion des cas de maladies transmissibles de la portée de la mise en oeuvre du système Panorama. Le Ministère avait déjà décidé à l'interne de supprimer ces deux modules au moment de notre audit de 2014. En l'absence de ces modules, l'ancien système continuera de prendre en charge la gestion des poussées épidémiques et des cas de maladies transmissibles pour une période supplémentaire de trois à cinq ans. Le Ministère prévoit d'entreprendre une évaluation préliminaire des autres options technologiques pour les fonctions de gestion des poussées épidémiques et des cas

de maladies transmissibles au printemps 2017, qui peuvent inclure la mise en oeuvre des deux modules rejetés de Panorama, le maintien du système existant ou l'acquisition d'un outil logiciel différent. Le Ministère prévoit également d'étudier les leçons tirées de la mise en oeuvre des deux modules de Panorama par la Colombie-Britannique. Au moment de notre suivi, il n'avait pas encore analysé les coûts et avantages de la mise en oeuvre des deux modules en question.

Le Ministère doit améliorer le suivi des taux de couverture vaccinale

Recommandation 3

Pour encourager des taux de couverture vaccinale plus élevés et l'atteinte des seuils d'immunité collective et protéger ainsi la population contre la transmission de maladies évitables par vaccination, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée doit établir des taux cibles de couverture vaccinale provinciale pour tous les vaccins et vérifier, de concert avec Santé publique Ontario, s'ils ont été atteints.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère a retenu les services d'un consultant pour préparer un cadre de gestion et de mesure du rendement en 2015, mais ce cadre n'incluait pas de taux de couverture cibles. Il prévoit de continuer à utiliser officiellement les cibles nationales de vaccination établies par l'Agence de la santé publique du Canada. Le Ministère a indiqué qu'il pourrait adopter ces taux de façon plus officielle après que l'Agence de la santé publique du Canada aura terminé son examen des cibles de couverture, auquel le Ministère participera. Cet examen a commencé durant l'été 2016.

Les processus en place pour surveiller et corriger les faibles taux de couverture vaccinale des enfants sont inadéquats

Recommandation 4

Pour aider à prévenir les épidémies en veillant à ce qu'un pourcentage suffisant de la population ontarienne, y compris les enfants, soit vacciné, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée doit non seulement améliorer l'intégralité et l'exactitude des données suivies par le registre de vaccination de Panorama' mais aussi :

- *harmoniser les exigences en matière d'immunisation, y compris les processus de vaccination, d'exemption et de suspension, entre les écoles et les garderies en explorant la possibilité d'élaborer un projet de loi global afin de prévenir la maladie et de lutter contre les infections dans les garderies et les écoles, comme le recommandaient les auteurs du rapport d'examen de 2014 sur le système d'immunisation;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2017.

Détails

Le Ministère n'a pas élaboré de loi globale sur les exigences en matière de vaccination applicables à la fois aux garderies et aux écoles. Cependant, la *Loi sur les garderies* a été remplacée par la *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance* en août 2015, et une modification de cette loi entrée en vigueur en août 2016 oblige les parents d'enfants en garderie à remplir un formulaire délivré par le Ministère et à déclarer sous serment devant un commissaire aux affidavits (p. ex. un avocat ou un juge de paix) qu'ils s'opposent à l'immunisation pour des motifs religieux ou de conscience. Il s'agit de la même exigence et du même processus mis en place pour demander une exemption non médicale en vertu de la *Loi sur l'immunisation des élèves* pour un élève qui fréquente l'école. Il n'y a pas de loi globale, mais le processus d'exemption a été harmonisé par

modification de la *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance*.

Concernant l'harmonisation des processus de suspension des enfants non vaccinés, les règlements pris en application de la *Loi sur la garde d'enfants et la petite enfance* donnent au ministère de l'Éducation le pouvoir d'obliger les garderies à se conformer aux recommandations d'un bureau de santé publique relatives à toute question susceptible d'affecter la santé ou le bien-être d'un enfant en garderie. Le Ministère a indiqué qu'il prévoyait d'élaborer un processus permettant aux bureaux de santé publique de demander au ministère de l'Éducation d'obliger les garderies à obtenir auprès des parents des enfants pris en charge soit un dossier d'immunisation, soit un formulaire d'exemption. La garderie peut ensuite suspendre les enfants non vaccinés dont les parents ne fournissent pas ce document. Le Ministère prévoit de mettre en oeuvre ce processus au moment où il finalisera la mise à jour des Normes de santé publique de l'Ontario d'ici la fin de 2017.

Les bureaux de santé publique ont encore l'autorisation de suspendre les élèves non vaccinés sans exemption, et ils ont établi des processus à cette fin.

- *examiner les façons possibles de faire en sorte que les parents qui ne font pas vacciner leurs enfants pour des raisons non médicales connaissent les risques et les avantages des vaccins, par exemple en exigeant une déclaration signée d'un médecin qui stipule que les parents ont été informés des risques et des avantages en question;*

État : En voie de mise en oeuvre pour les enfants fréquentant l'école au moment de l'adoption du projet de loi modifiant la *Loi sur l'immunisation des élèves*. Peu ou pas de progrès pour les enfants en garderie.

Détails

En mai 2016, le Ministère a proposé une modification de la *Loi sur l'immunisation des élèves* qui obligerait les parents des élèves qui ne veulent pas faire

vacciner leurs enfants pour des motifs religieux ou de conscience à suivre un cours sur les risques associés à la non-vaccination de leur enfant. Comme l'Assemblée législative était prorogée au moment de notre suivi, le projet de loi modifiant la Loi n'a pas pu être adopté. Le Ministère ne savait donc pas si l'exigence commencerait à s'appliquer aux enfants fréquentant l'école en 2017-2018 ou plus tard. Le Ministère n'a pas encore finalisé le format ni le contenu du cours, ni décidé si le cours serait accessible en ligne ou donné en personne.

Le Ministère n'a pas encore décidé s'il allait obliger les parents qui ont des enfants en garderie et qui demandent une exemption non médicale à suivre le cours proposé sur les risques associés à la non-vaccination. À l'heure actuelle, l'exigence s'applique uniquement aux parents qui ont des enfants à l'école.

- *s'assurer que les bureaux de santé publique font le nécessaire pour repérer les régions, les garderies et les écoles de la province qui affichent de faibles taux de couverture vaccinale et prennent les mesures qui s'imposent pour corriger la situation;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En février 2015, le Ministère a envoyé une lettre à tous les bureaux de santé publique pour leur demander de repérer et de signaler les cas de non-conformité aux Normes de santé publique concernant les maladies évitables par vaccination, et d'élaborer un plan pour assurer la conformité. Une de ces normes prévoit la surveillance des taux de couverture par les bureaux de santé publique, mais la lettre du Ministère ne demandait pas expressément aux bureaux d'indiquer s'ils avaient évalué les taux de vaccination dans les écoles et les garderies de leur région, repéré des cas où les taux de couverture étaient faibles et pris des mesures appropriées pour relever les taux. Seulement 1 des 19 bureaux de santé publique qui ont signalé des cas de non-conformité a répertorié les écoles

affichant de faibles taux de vaccination contre la rougeole. Les autres bureaux n'ont pas indiqué s'ils avaient effectué un examen pour repérer ces écoles.

Le Ministère a indiqué qu'il mettrait à jour les Normes de santé publique de l'Ontario et qu'il prévoit de le faire avant la fin de 2017, afin de renforcer l'exigence faite aux bureaux de santé publique d'effectuer des examens afin de repérer les régions affichant de faibles taux de couverture vaccinale et de prendre les mesures qui s'imposent pour corriger la situation.

- rendre publics les taux de couverture vaccinale par garderie et par école pour que les parents des enfants qui ne peuvent pas être vaccinés puissent choisir d'envoyer leurs enfants dans une garderie ou une école où le taux de couverture vaccinale est plus élevé et où la probabilité d'épidémie est donc plus faible.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère nous a informés qu'il prévoyait de rendre publics les taux de couverture vaccinale sur une base locale, par exemple au niveau du bureau de santé publique, de l'école ou du conseil scolaire, dans le cadre de sa stratégie Immunisation 2020. Il a indiqué qu'il prévoyait de commencer à rendre publics les taux de vaccination par école en mars 2019, dans la foulée du déploiement de Panorama.

Comme les bureaux de santé publique ne sont pas tenus d'obtenir les dossiers d'immunisation des enfants avant leur inscription à l'école, les renseignements nécessaires pour déterminer et publier les taux de couverture vaccinale des garderies ne sont pas disponibles pour le moment. Le Ministère nous a informés qu'il prévoyait de commencer, en mars 2019, à évaluer la possibilité de publier les taux de vaccination de chaque garderie après que cette exigence aura été mise en oeuvre dans les écoles. Il pourra le faire si une modification proposée de la *Loi sur l'immunisation des élèves* est adoptée qui obligerait les médecins à communiquer les

données d'immunisation directement aux bureaux de santé publique. Le cas échéant, l'information sur les vaccins reçus par les enfants serait disponible au moment où ceux-ci entrent en garderie.

Des processus sont requis pour mieux prévenir l'introduction au Canada des maladies évitables par vaccination

Recommandation 5

Pour réduire le risque que des maladies évitables par vaccination soient importées en Ontario, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, de concert avec des intervenants provinciaux incluant le ministère des Affaires civiles et de l'Immigration, doit explorer, lors de discussions avec le gouvernement fédéral, la possibilité de permettre aux immigrants de recevoir les vaccins requis avant d'arriver en Ontario. Pour ce faire, il devrait fournir systématiquement des renseignements sur l'immunisation aux nouveaux immigrants.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

L'Ontario n'a pas de politiques générales concernant l'immunisation des immigrants, mais il a adopté de nouvelles politiques pour faire face à la situation des réfugiés syriens. En janvier 2016, le Ministère, de concert avec Santé publique Ontario, a fourni des documents soulignant l'importance de l'immunisation aux réfugiés syriens et aux médecins de premier recours, pour que les réfugiés soient vaccinés le plus tôt possible après leur arrivée en Ontario. Il a pris cette mesure, car les réfugiés sont considérés comme présentant un risque plus élevé que les autres immigrants. En effet, ceux-ci sont vulnérables à un plus grand nombre de maladies en raison de leur épuisement, des autres sources de stress auxquelles ils sont exposés et du manque de services de vaccination organisés dans les camps de réfugiés. Or, ce programme n'est pas suffisant pour empêcher les maladies de se propager dans la province.

Le gouvernement fédéral a annoncé son intention d'offrir et de financer des vaccins pour tous les réfugiés avant leur admission au Canada, dans le cadre de l'« examen médical aux fins de l'immigration », à compter d'avril 2017. Cet examen physique est effectué avant le départ des réfugiés pour le Canada. Il comprend également une analyse d'urine et une radiographie des poumons. Le Ministère nous a informés qu'il préconisait l'élargissement de cette initiative à tous les nouveaux arrivants. Cependant, au moment de notre suivi, il en était encore aux premières étapes des discussions avec le gouvernement fédéral, et il n'avait pas encore fixé de délais pour la mise en oeuvre de cette exigence.

Il faut faire une meilleure promotion de l'immunisation

Recommandation 6

Pour que les Ontariennes et Ontariens aient facilement accès à l'information sur les risques et les avantages des vaccins, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée doit :

- *de concert avec des intervenants tels que l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario, s'assurer que les médecins ont facilement accès aux preuves cliniques et techniques concernant les vaccins et aux documents qui les aideraient à fournir des explications en termes simples aux patients;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de 2018.

Détails

Le Ministère a préparé et, en septembre 2016, a distribué des renseignements cliniques et techniques accessibles concernant cinq vaccins à l'intention des médecins, et une série de fiches d'information qui expliquent les vaccins en termes simples aux patients. Les renseignements fournis comprennent les mesures pratiques que les parents peuvent prendre avant, durant et après l'administration d'un vaccin, par exemple être à l'affût des douleurs et des enflures courantes et des symptômes des rares

effets secondaires des vaccins. Le Ministère a également diffusé sur son site Web une « Trousse d'outils pour l'immunisation des enfants en bonne santé », qui contient des renseignements sur 10 maladies évitables par vaccination. Les médecins peuvent aussi fournir ces renseignements aux parents et aux patients.

- *déterminer si les primes actuellement versées à certains médecins font augmenter les taux de vaccination de manière rentable;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Des primes à l'immunisation ont été introduites à la fin des années 1990, lors des négociations contractuelles avec l'Ontario Medical Association (organisme qui négocie la rémunération de tous les médecins de l'Ontario) avant notre audit. Le Ministère a déterminé qu'il y avait peu de preuves suggérant que les primes payées aux médecins de famille, qui peuvent recevoir jusqu'à 2 200 \$ pour vacciner 95 % des enfants traités dans leur cabinet, ont aidé à améliorer les taux de vaccination. Toute modification apportée au programme des primes à l'immunisation à l'avenir devrait faire l'objet de négociations entre le Ministère et l'Ontario Medical Association.

- *aider à réduire le chevauchement des efforts déployés par les bureaux de santé publique pour répondre aux préoccupations au niveau local, en envisageant une approche mieux coordonnée de l'éducation publique sur tous les vaccins, notamment par la voie d'un site Web fournissant des renseignements clairs et faciles à comprendre sur les questions liées aux vaccins qui préoccupent le public.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2017.

Détails

Durant l'été 2015, le Ministère a sondé les bureaux de santé publique afin de mieux comprendre leurs

besoins en documents éducatifs ministériels. Les bureaux ont indiqué qu'ils produisaient leur propre matériel éducatif à peu près la moitié du temps, car les documents produits par le Ministère étaient souvent trop généraux (par exemple, ils ne contenaient pas de renseignements sur les cliniques locales), ou ils étaient reçus trop tard pour être utiles. Ils ont toutefois ajouté que, comme leurs équipes de communications sont souvent petites, le Ministère et Santé publique Ontario peuvent les aider en leur donnant des conseils sur les approches de communication les plus efficaces. Dans le cadre de la mise à jour des Normes de santé publique de l'Ontario, le Ministère commencera en décembre 2016 à examiner une ébauche de protocole plus officiel, qui soulignera les documents éducatifs qu'il est préférable de rédiger centralement et de formuler en termes généraux et ceux que chaque bureau de santé devrait élaborer lui-même. Le Ministère s'attend à finaliser le protocole d'ici la fin de 2017.

En ce qui concerne les documents adressés aux parents qui hésitent à faire vacciner leurs enfants, comme il est noté dans la section précédente, en 2015, le Ministère a élaboré la Trousse d'outils pour l'immunisation des enfants en bonne santé, qui comprend un certain nombre de documents éducatifs et de fiches d'information que les médecins et les bureaux de santé publique peuvent remettre aux parents et aux patients hésitants.

Certains vaccins recommandés par le gouvernement fédéral doivent faire l'objet d'une analyse coûts-avantages

Recommandation 7

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée doit mettre en oeuvre un processus uniforme afin d'examiner les coûts et les avantages pour l'Ontario de financer les vaccins recommandés par le Comité consultatif national de l'immunisation. Ce processus doit inclure un examen des cas où les coûts de vaccination sont inférieurs au coût des soins de santé

prodigués aux personnes qui contractent une maladie évitable par vaccination.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Comme c'était le cas au moment de notre audit, avant d'ajouter un vaccin au programme de vaccination financé par le secteur public de l'Ontario, le Ministère consulte différentes études scientifiques produites au niveau national et provincial, puis prend une décision en se fondant sur les conclusions de ces études. Depuis notre audit de 2014, le Ministère a ajouté deux vaccins recommandés par le Comité consultatif national de l'immunisation au programme de vaccination financé par le secteur public en utilisant un processus semblable à celui suivi au moment de notre audit. Il n'a pas encore adopté de processus uniforme d'examen des coûts et avantages des vaccins financés par le secteur public en Ontario.

Au moment de notre suivi, l'analyse de Santé publique Ontario indiquait que le vaccin contre le zona (herpès zoster) était particulièrement rentable pour les personnes âgées de 65 à 70 ans. Ce vaccin n'était pas financé auparavant, car il devait rester congelé jusqu'à son administration. Il peut maintenant être réfrigéré, comme d'autres vaccins. En conséquence, en septembre 2016, le Ministère a commencé à financer le vaccin contre le zona pour les personnes âgées de 65 à 70 ans, mais non pour celles âgées de 60 à 65 ans, même si l'analyse indiquait que le vaccin était également rentable pour ce groupe d'âge.

Dans le cas du vaccin contre le papillomavirus, le Ministère a réexaminé des études menées en 2012 et a déterminé qu'il était rentable d'administrer ce vaccin aux garçons. Celui-ci sera administré aux garçons de 7^e année à compter de l'année scolaire 2016–2017.

Dans le passé, les deux vaccins précités étaient les principaux vaccins recommandés à l'échelle nationale, mais non financés par le secteur public en Ontario. Cependant, la décision d'approuver leur financement se fondait sur des modèles de décision

différents plutôt que sur un processus uniforme d'évaluation des coûts et avantages : dans un cas, elle était basée sur des considérations pratiques concernant les conditions d'entreposage et, dans l'autre cas, sur le réexamen d'une comparaison entre le coût du vaccin et le nombre d'années en santé qu'il était censé procurer au patient.

Le programme de vaccination contre la grippe doit faire l'objet d'une meilleure surveillance

Recommandation 8

S'il existe des preuves que le vaccin antigrippal aide à réduire la transmission de la grippe, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) doit envisager d'obliger le personnel des hôpitaux à se faire vacciner ou à porter un masque, comme cela se fait en Colombie-Britannique, et surveiller la conformité à cette politique afin de réduire le risque que les patients hospitalisés contractent la grippe. Cette exigence pourrait être intégrée aux ententes entre le Ministère et les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS), et entre les RLISS et les hôpitaux.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici l'été 2017.

Détails

En octobre 2015, Santé publique Ontario a terminé un examen des stratégies employées dans les hôpitaux canadiens et américains pour prévenir et contrôler la grippe contractée en milieu hospitalier, y compris les politiques concernant la nécessité de vacciner le personnel ou de lui faire porter un masque. Elle a conclu que ces politiques aidaient à accroître le taux de vaccination contre la grippe chez les membres du personnel hospitalier. Elle a toutefois souligné que les preuves disponibles sur la mesure dans laquelle la vaccination aide à réduire la transmission de la grippe dans les hôpitaux étaient limitées et que d'autres études sur le sujet étaient nécessaires. Le Ministère s'attend à ce qu'une étude en cours dans plusieurs hôpitaux de Toronto, qui devrait se terminer au

cours de l'été 2017, fournisse des éclaircissements supplémentaires.

Le personnel d'un hôpital de l'Ontario a contesté une politique de cet hôpital qui les obligeait à se faire vacciner ou à porter un masque. En septembre 2015, après des discussions passionnées et les témoignages parfois conflictuels des experts en médecine, un arbitre a déterminé qu'il ne s'agissait pas d'une condition d'emploi raisonnable et a invalidé la politique. Le Ministère nous a informés que cette décision s'appliquait uniquement à cet hôpital et qu'il continuerait d'encourager tous les travailleurs de la santé à se faire vacciner contre la grippe. Il a ajouté que la décision de l'arbitre n'aurait aucun impact sur les délibérations d'un comité exécutif directeur qui a été chargé au cours du printemps 2015 de formuler une recommandation concernant l'opportunité de mettre en oeuvre une politique obligeant le personnel hospitalier de toute la province à se faire vacciner ou à porter un masque. Au moment de notre suivi, le comité directeur n'avait pas formulé de recommandations, mais il prévoyait de le faire avant la fin de 2016. Le Ministère a indiqué qu'il prendrait une décision relative à la politique de vaccination ou de port d'un masque avant le printemps 2017.

Le programme de vaccination contre la grippe doit être amélioré

Recommandation 9

Vu l'intérêt croissant des pharmaciens pour l'administration du vaccin antigrippal, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) doit déterminer si le tarif payé aux pharmaciens pour administrer le vaccin est raisonnable et proportionnel aux coûts et à l'expérience des pharmaciens.

État : Peu ou pas de progrès.

Au cours de l'automne 2015, le Ministère a comparé les tarifs payés aux pharmaciens de l'Ontario pour administrer le vaccin antigrippal à ceux payés aux pharmaciens des autres provinces. Cette comparaison a indiqué que l'Ontario payait 7,50 \$ de moins

que la plupart des autres provinces. Cependant, durant notre audit de 2014, nous avons remarqué que le Ministère n'avait pas analysé l'expérience et les coûts relatifs des différents fournisseurs de soins de santé qui administraient le vaccin antigrippal, afin de déterminer si le montant payé aux pharmaciens était raisonnable. Au moment de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il comptait effectuer une telle analyse.

Pour aider à empêcher les fournisseurs de soins de santé d'administrer des vaccins antigrippaux en double aux personnes qui ont déjà été vaccinées et repérer les factures en double, le Ministère doit :

- *examiner et réviser ses systèmes de paiement pour qu'ils rejettent les factures présentées par des fournisseurs de soins de santé pour des patients qui ont déjà reçu leur vaccin antigrippal;*

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Certes, la minorité de patients qui ont besoin de deux doses du vaccin antigrippal doit être prise en compte, mais nous recommandons encore au Ministère de mettre à jour le système de paiement afin de rejeter les factures présentées pour des patients qui ont déjà reçu ce vaccin.

Détails

En mai 2015, le Ministère a mis en oeuvre des modifications à son système de facturation, qui rejette maintenant les paiements pour les vaccins antigrippaux administrés en dehors de la saison de grippe (qui s'étend de septembre à mai), et pour un troisième vaccin à la même personne durant une saison de grippe. Le Ministère a indiqué que les paiements des vaccins en double étaient encore autorisés, car certains patients, comme ceux dont le système immunitaire est affaibli, peuvent avoir besoin de deux doses au cours de la même saison. Nous avons noté lors de notre audit de 2014 que seule une minorité de patients ont réellement besoin de deux doses pour être immunisés contre la grippe. Cependant, le Ministère n'a pas l'intention

de réviser son système de paiement afin de rejeter les factures en double des médecins pour l'administration du vaccin antigrippal, car il a conclu que les factures de ce genre n'étaient pas assez fréquentes pour justifier de telles mesures.

- *comparer périodiquement les paiements versés aux médecins pour l'administration du vaccin antigrippal à ceux versés aux pharmaciens, et assurer le suivi des paiements en double pour le même patient.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au moment de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il n'avait pas encore examiné les données de facturation afin de repérer les tendances de facturation inappropriées, mais qu'il prévoyait de le faire pour les saisons de grippe 2014-2015 et 2015-2016. Il prévoyait également de procéder à un examen manuel des fournisseurs de soins de santé afin de déterminer si les services fournis étaient appropriés. Cet examen est censé être achevé avant mars 2017. Durant la saison de grippe 2015-2016, les pharmaciens ont administré environ 870 000 vaccins antigrippaux. Le Ministère n'a pas comparé les factures présentées par les pharmaciens durant les saisons de grippe 2014-2015 ou 2015-2016 à celles soumises par les médecins, car il n'avait pas lié les deux systèmes de facturation. Le Ministère a indiqué qu'il prévoyait de comparer les factures présentées pour la saison de grippe 2015-2016 avant mars 2017.

Le suivi des effets secondaires suivant l'immunisation doit être amélioré

Recommandation 10

Pour permettre une analyse significative des effets secondaires suivant l'immunisation et aider à prévenir les récurrences, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, de concert avec Santé publique Ontario, doit :

- *exiger des fournisseurs de soins de santé qui administrent des vaccins qu'ils fournissent aux patients des informations normalisées sur les effets secondaires à signaler;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au printemps 2016, le Ministère et Santé publique Ontario ont rédigé une fiche d'information pour aider les parents à reconnaître les effets secondaires suivant une immunisation, comme une augmentation de l'enflure ou une éruption cutanée au site de l'injection. La fiche d'information suggère au patient adulte ou au parent de l'enfant d'appeler le fournisseur de soins de santé qui a administré le vaccin pour lui signaler l'effet secondaire. À compter de l'été 2016, dans le cadre des inspections des cabinets de médecins visant à assurer la conformité aux exigences d'entreposage, les bureaux de santé publique ont commencé à fournir des copies des fiches d'information aux médecins et à leur souligner l'importance de distribuer celles-ci aux patients au moment de la vaccination. Le Ministère prévoit de réaliser un sondage auprès des médecins durant l'été 2017 afin d'évaluer l'efficacité de cette approche. Le Ministère n'oblige pas les fournisseurs de soins de santé qui administrent les vaccins à remettre la fiche d'information aux parents, mais il les encourage à utiliser la fiche d'information qu'il a préparée.

- *recueillir des renseignements sur les fournisseurs de soins de santé qui ont administré des vaccins associés à des effets secondaires;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En avril 2015, en réponse à notre recommandation, Santé publique Ontario a mis à jour les exigences liées à l'information que les bureaux de santé publique doivent recueillir au sujet des effets secondaires suivant une immunisation, pour obliger les bureaux à consigner le nom du médecin qui a administré le vaccin. Cette information permet de

repérer les médecins dont les taux d'effets secondaires sont anormalement élevés. Santé publique Ontario consigne le nom des autres fournisseurs de soins de santé qui administrent le vaccin antigrippal, comme les pharmaciens et le personnel infirmier des bureaux de santé publique, mais il ne l'entre pas dans sa base de données. Le Ministère prévoit d'exiger que le nom des pharmaciens qui administrent le vaccin soit entré dans la base de données, et il envisage de faire de même pour le personnel infirmier des bureaux de santé publique.

- *assurer le suivi des tendances inhabituelles, notamment dans les régions où les taux d'effets secondaires semblent anormalement faibles ou élevés.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2017.

Détails

Au printemps 2014, après nos travaux sur le terrain, Santé publique Ontario a commencé à contacter les médecins hygiénistes des bureaux de santé publique aux taux de déclaration exceptionnellement faibles afin de discuter des stratégies à adopter pour s'assurer que les effets secondaires sont signalés. Depuis son rapport de novembre 2015 sur l'innocuité des vaccins, Santé publique Ontario publie les taux de déclaration des effets secondaires par tranche de 100 000 habitants pour chaque bureau de santé publique. Ces taux allaient de moins de 1 à plus de 27 par tranche de 100 000 habitants. Pour l'année civile 2017, le Ministère prévoit de mettre en oeuvre un indicateur des taux de déclaration des effets secondaires pour les vaccins contre la méningite méningococcique, le papillomavirus et l'hépatite B que les bureaux de santé administrent aux élèves des écoles secondaires. Ces taux seront inclus dans les ententes du Ministère avec les bureaux de santé publique, et les taux de déclaration anormalement faibles ou élevés feront l'objet d'un suivi.

La surveillance du gaspillage de vaccins doit être améliorée

Recommandation 11

Pour réduire au minimum le gaspillage de vaccins et en maintenir la puissance, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée doit :

- mettre en oeuvre des processus afin de s'assurer que la quantité de vaccins qui sont commandés par les fournisseurs de soins de santé et qui leur sont distribués sans frais est raisonnable (p. ex. en surveillant l'information sur leurs niveaux de stocks par la voie du nouveau système Panorama);

État : En voie de mise en oeuvre d'ici l'été 2017.

Détails

Depuis novembre 2015, les 36 bureaux de santé publique utilisent le module de gestion des stocks de vaccins de Panorama, ce qui signifie que le Ministère peut désormais examiner et évaluer les stocks de vaccins des bureaux de santé publique ainsi que les quantités distribuées aux cabinets de médecins par les bureaux de santé. En 2015, le Ministère a également mis à jour le formulaire standard utilisé par les médecins pour commander de nouveaux vaccins. Les médecins doivent maintenant indiquer sur le formulaire le nombre de vaccins qu'ils ont en main. Cette information peut aider le Ministère à s'assurer que les cabinets de médecins ne commandent pas une quantité excessive de doses (c'est-à-dire plus d'un mois de vaccins). Le Ministère a indiqué que les bureaux de santé publique peuvent maintenant utiliser Panorama pour produire des rapports sur les commandes mensuelles de vaccins de chaque médecin. Ceux-ci peuvent donc estimer le nombre de vaccins administrés par un médecin au cours d'un mois donné et déterminer si les quantités commandées sont raisonnables. Des données plus précises sur les stocks de vaccins entreposés dans les cabinets de médecins seront disponibles lorsque les vaccins seront enregistrés dans Panorama au moment où ils

sont administrés, ce qui n'est pas censé se produire avant l'été 2017.

- réviser les normes minimales concernant les types de réfrigérateurs et de thermomètres utilisés par les fournisseurs de soins de santé pour entreposer les vaccins, par exemple en interdisant l'utilisation des réfrigérateurs de bar et des thermomètres min/max, qui sont moins susceptibles de conserver les vaccins à la bonne température ou de fournir des renseignements sur le laps de temps durant lequel la température a débordé les limites de la plage requise pour préserver la puissance des vaccins;

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au moment de notre suivi, les médecins pouvaient encore utiliser les réfrigérateurs de bar et les thermomètres min/max. Le Ministère prévoit de mettre à jour les Normes de santé publique de l'Ontario en décembre 2017, y compris les exigences d'entreposage des vaccins financés par le secteur public. Il nous a informés qu'il prévoyait d'obliger les médecins qui utilisent des réfrigérateurs de bar à se doter d'un thermomètre permettant de déterminer si les vaccins exposés à des températures débordant les limites de la plage acceptable ont été altérés. Cette mesure ne réduirait pas le risque que les vaccins entreposés dans de petits réfrigérateurs de bar génériques soient exposés à des températures excédant la plage sécuritaire, mais elle fournit au moins des données sur la durée de l'exposition pour qu'il soit possible de déterminer de façon plus exacte si la puissance du vaccin a été affectée.

- de concert avec les bureaux de santé publique, obtenir et examiner l'information sur les vaccins gaspillés par chaque fournisseur de soins de santé et assurer un suivi auprès des fournisseurs dont le niveau de gaspillage est plus élevé;

État : En voie de mise en oeuvre avant le printemps 2017.

Détails

Avant juin 2016, les ententes conclues entre le Ministère et les bureaux de santé publique ne tenaient pas les bureaux responsables du gaspillage des vaccins entreposés dans les cabinets de médecins. En juin 2016, le Ministère a introduit un indicateur de rendement obligeant les bureaux de santé publique à surveiller et à réduire au minimum le gaspillage des doses de vaccin contre la rougeole, les oreillons et la rubéole, qui est un des vaccins les plus courants, dans les cabinets de médecins. Le Ministère a indiqué qu'il prévoyait de soumettre les données transmises par les bureaux de santé publique à une analyse fondée sur ce nouvel indicateur en janvier 2017 et de communiquer avec ces bureaux au printemps 2017 afin d'assurer le suivi des vaccins gaspillés qu'ils ont repérés dans les cabinets de médecins.

- *déterminer si le processus suivi par les bureaux de santé publique pour inspecter les locaux des fournisseurs de soins de santé serait plus rentable s'il était axé sur le risque, de manière à ce que les fournisseurs dont le niveau de gaspillage est plus élevé — que ce soit parce que les vaccins ne sont pas conservés à la bonne température ou parce qu'ils sont venus à expiration avant*

de pouvoir être utilisés — reçoivent plus d'attention, et exiger des bureaux de santé publique qu'ils procèdent à un certain nombre d'inspections surprises.

État : En voie de mise en oeuvre avant mars 2018.

Détails

Depuis mai 2016, le Ministère exige des bureaux de santé publique qu'ils procèdent à des inspections surprises des cabinets de médecins qui ont affiché des taux de gaspillage élevés ou qui se sont adonnés à des pratiques d'entreposage inappropriées dans le passé. Ces bureaux doivent aussi donner des instructions sur les pratiques appropriées de gestion des stocks, réduire le nombre de vaccins commandés, encourager le roulement des stocks et minimiser les stocks de vaccins au bureau du fournisseur de soins de santé. Au moment de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il prévoyait d'élaborer un cadre d'évaluation afin de déterminer si le processus en cours serait plus rentable s'il était axé sur le risque, par exemple en annulant la nécessité d'une visite annuelle pour les médecins qui ont affiché un faible taux de gaspillage dans le passé. Le Ministère prévoyait de terminer cette évaluation avant mars 2018.

Chapitre 1

Section 1.05

Ministère de l'Infrastructure (anciennement le ministère du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure)

Infrastructure Ontario – Diversification des modes de financement et d'approvisionnement

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.05 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	1		1		
Recommandation 2	3	2	1		
Recommandation 3	1	3/5		2/5	
Recommandation 4	1			1	
Recommandation 5	1		1		
Recommandation 6	1	1			
Recommandation 7	1		1		
Recommandation 8	1	1			
Recommandation 9	1	1			
Recommandation 10	1	1			
Total	12	6,6	4	1,4	0
%	100	55	33	12	0

Contexte

Lorsque la province construit des établissements publics tels que des hôpitaux, des palais de justice et des écoles, elle peut soit assurer elle-même la

gestion et le financement de la construction soit confier le financement et la réalisation des installations au secteur privé selon ce qu'on appelle la diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA); il s'agit d'un type de partenariat entre les secteurs public et privé

auquel l'Ontario a souvent recours. Les ententes contractuelles conclues entre le gouvernement et le secteur privé définissent les ententes de DMFA. En vertu de ces ententes, des entreprises du secteur privé réalisent de grands projets d'infrastructure, et les différents partenaires (secteur privé et secteur public) partagent les responsabilités et les risques commerciaux du financement et de la construction du projet dans le respect des délais et du budget. Dans certains cas, le secteur privé est également responsable de l'entretien ou de l'exploitation du projet ou de ces deux aspects pendant les 30 années suivant l'achèvement de la construction.

Le secteur privé finance initialement la construction des projets de DMFA, mais à l'instar des projets réalisés par le secteur public, c'est la province, au bout du compte, qui paie pour la réalisation de ces projets selon les modalités des contrats connexes dont certains ont une durée de 30 ans. Les Comptes publics de la province pour l'exercice clos le 31 mars 2016 faisaient état d'un passif et d'engagements de près de 36,6 milliards de dollars en lien avec les projets de DMFA que les gouvernements actuels et futurs et, au bout du compte, les contribuables devront assumer. Toutefois, l'impact financier des projets de DMFA est plus élevé, car la province a également contracté des emprunts pour payer les entrepreneurs à l'achèvement substantiel des différents projets. Les montants ainsi empruntés font partie de la dette publique totale comptabilisée dans les Comptes publics de la province.

Depuis 2005, les projets d'infrastructure de grande envergure réalisés selon le modèle de DMFA sont gérés par Infrastructure Ontario. Pour déterminer si un grand projet d'infrastructure devrait être réalisé selon le modèle de DMFA ou bien directement par le secteur public, Infrastructure Ontario effectue une « évaluation de l'optimisation des ressources ». Cette évaluation sert à comparer les coûts estimatifs de la réalisation d'un projet par le secteur public (ce qu'on appelle le comparateur du secteur public) avec ceux de sa réalisation au moyen du modèle de DMFA selon des devis identiques. Si le coût de réalisation du projet selon le modèle de

DMFA est moindre que celui de sa réalisation par le secteur public, on obtient alors une optimisation des ressources positive en optant pour le modèle de DMFA.

Pour 74 projets d'infrastructure, terminés ou en cours au moment de notre audit en 2014, pour lesquels Infrastructure Ontario avait conclu qu'il serait plus rentable d'en confier la réalisation au secteur privé selon le modèle de DMFA, nous avons remarqué que les coûts tangibles estimatifs (tels que les coûts reliés à la construction, au financement, aux services juridiques, aux services d'ingénierie et aux services de gestion de projet) étaient supérieurs de près de 8 milliards de dollars à ce qu'il en coûterait si le secteur public soustraitait et gérait les projets. La majeure partie de ce montant (6,5 milliards de dollars) a trait aux coûts de financement du secteur privé.

Toutefois, Infrastructure Ontario estimait que cet écart de 8 milliards de dollars était largement compensé par le risque d'éventuels dépassements de coûts si la construction et, dans certains cas, l'entretien de ces 74 installations étaient effectués directement par le secteur public. Essentiellement, Infrastructure Ontario a estimé que le risque que les projets ne soient pas réalisés dans le respect des délais et du budget était environ cinq fois plus grand si le secteur public assurait directement la gestion des projets au lieu de la confier au secteur privé.

Nous avons également constaté ce qui suit :

- Il n'y a aucune donnée empirique à l'appui des principales hypothèses utilisées par Infrastructure Ontario pour attribuer des coûts à des risques précis. L'organisme s'en remet plutôt au jugement professionnel et à l'expérience de conseillers externes pour attribuer ces coûts et il était donc difficile de les vérifier. À cet égard, nous avons remarqué que la réalisation de projets par le secteur public était souvent peinte de façon négative, et il s'ensuivait des différences importantes dans les hypothèses utilisées pour évaluer les risques entre la réalisation des projets par le

secteur public et leur réalisation au moyen du modèle de DMFA.

- Dans certains cas, un risque qui serait transféré à l’entrepreneur privé selon l’évaluation de l’optimisation des ressources du projet ne lui avait pas été transféré, d’après l’entente contractuelle du projet. Par exemple, l’évaluation de l’optimisation des ressources d’un projet hospitalier supposait que l’entrepreneur assumerait le risque de modification de la conception; toutefois, le contrat de ce projet indiquait que l’entrepreneur n’était pas responsable de la conception du projet et que le secteur public assumait le risque de modification de la conception.
- Infrastructure Ontario incluait dans ses évaluations de l’optimisation des ressources deux risques qu’il ne fallait pas inclure. Le coût total de ces deux risques pour les 74 projets de DMFA s’élevait à près de 6 milliards de dollars. Si ces deux risques n’avaient pas été inclus dans les évaluations de l’optimisation des ressources, le coût évalué pour la réalisation de 18 des 74 projets par le secteur public aurait été inférieur de 350 millions de dollars au coût de leur réalisation selon le modèle de DMFA.

En nous fondant sur notre audit et notre examen du modèle de DMFA, nous avons indiqué qu’il serait possible d’optimiser les ressources dans le cadre de la réalisation de projets par le secteur public si les contrats rédigés pour ces projets contenaient des dispositions rigoureuses pour gérer les risques et fournissaient des incitatifs aux entrepreneurs pour exécuter les projets dans le respect des délais et du budget et si le secteur public avait la volonté et la capacité de gérer la relation avec l’entrepreneur et d’appliquer les dispositions du contrat si besoin est.

Infrastructure Ontario affiche d’excellents résultats en matière de réalisation de projets tels que des hôpitaux, des palais de justice et des centres de détention dans le respect des délais et du budget. Il est peut-être maintenant en mesure de mettre

son expertise à profit pour gérer directement la construction de certaines infrastructures de grande envergure et réduire ainsi le coût assumé par les contribuables au titre du financement provenant du secteur privé. Tant le secteur privé que le secteur public ont un rôle à jouer dans la réalisation des projets. Grâce à l’expérience acquise avec les projets de DMFA, le temps est peut-être venu de déterminer ce que devraient être ces rôles et la combinaison des modes de financement à l’avenir.

Nous avons recommandé qu’Infrastructure Ontario recueille des données sur les coûts réels des projets récents – réalisés selon le modèle de DMFA et sans ce modèle – et qu’il revoie sa méthodologie d’évaluation de l’optimisation des ressources pour garantir que ses évaluations du risque sont justifiées; qu’il confirme que tous les risques censés être transférés à l’entrepreneur d’un projet de DMFA soient effectivement transférés dans les contrats. Nous avons également recommandé qu’Infrastructure Ontario participe aux modes d’approvisionnement traditionnels qui mettent à profit l’expérience qu’il a acquise en assurant la réalisation de projets de DMFA dans le respect des délais et du budget pour la plupart, afin de réaliser des économies supplémentaires pour les contribuables de l’Ontario.

Nous avons recommandé un certain nombre d’améliorations, et Infrastructure Ontario s’était engagé à prendre des mesures en réponse à nos préoccupations.

Comité permanent des comptes publics

Le 25 mars 2015, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu des audiences publiques concernant l’audit de la diversification des modes de financement et d’approvisionnement que nous avons effectué en 2014. Le Comité a déposé à l’Assemblée législative en juin 2015 un rapport découlant de ces audiences. Le Comité a avalisé nos constatations et nos recommandations et il a formulé six recommandations supplémentaires. Infrastructure Ontario et le ministère de

l'Infrastructure (appelé le ministère du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure au moment de notre audit) ont répondu au rapport du Comité à la fin de septembre 2015. On trouvera les recommandations du Comité et le suivi de celles-ci au **chapitre 3**.

Examen et enquête du Comité spécial d'Infrastructure Ontario

En septembre 2015, des journalistes du Globe and Mail ont rencontré les cadres supérieurs d'Infrastructure Ontario et le viceprésident d'alors de son conseil d'administration concernant des allégations faites contre un ancien employé qui avait été congédié en février 2012. L'employé était accusé d'avoir participé à un stratagème de factures de complaisance à l'Université York et d'avoir omis de divulguer des conflits d'intérêts dans l'approvisionnement du projet de réaménagement de l'Hôpital St. Michael.

En raison de la gravité des allégations, Infrastructure Ontario a mis sur pied un Comité spécial en octobre 2015 chargé d'examiner les aspects suivants et de présenter un rapport à ce sujet :

- examiner si la conduite ou les activités de l'employé étaient inappropriées ou non autorisées d'une façon quelconque, notamment si l'employé avait communiqué de l'information confidentielle sur les opérations d'Infrastructure Ontario à des personnes non autorisées ou avait participé à une malversation;
- l'approvisionnement de l'Hôpital St. Michael et les autres projets d'Infrastructure Ontario dans lesquels l'employé jouait un rôle;
- les circonstances dans lesquelles l'employé avait quitté Infrastructure Ontario;
- toutes autres questions connexes ou secondaires qui doivent être examinées selon le Comité spécial ou le ministre de l'Infrastructure.

Le 6 septembre 2016, Infrastructure Ontario a publié les résultats de cet examen. L'examen a

révélé que l'employé avait omis de divulguer tous ses conflits d'intérêts potentiels dans l'approvisionnement de l'Hôpital St. Michael. Toutefois, l'examen n'a révélé aucune tentative de la part de l'employé d'influencer de façon inappropriée l'évaluation de l'approvisionnement de ce projet, et le processus d'approvisionnement du projet n'a pas été compromis.

L'examen a également permis de constater que la décision de congédier l'employé était appropriée. Cette décision d'Infrastructure Ontario était fondée sur l'implication de l'employé dans le stratagème de factures de complaisance à l'Université York. Toutefois, le président et chef de la direction alors en exercice d'Infrastructure Ontario avait omis de consulter ou d'informer le conseil d'administration et le comité d'audit d'Infrastructure Ontario des circonstances du congédiement de l'employé et avait également omis d'en faire mention dans le dossier de l'employé. C'est ainsi que deux employés d'Infrastructure Ontario ont donné sans le savoir des références positives pour l'employé, qui a alors obtenu un emploi à l'Hôpital St. Michael.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Infrastructure Ontario a réalisé des progrès à l'égard de certaines de nos recommandations, notamment hausser à 100 millions de dollars le seuil d'évaluation d'un projet réalisé selon le modèle de DMFA; modifier le processus pour inciter les entrepreneurs des projets à corriger les lacunes mineures dans les délais convenus; fournir de la formation et des mises à jour sur son système de base de données centralisée afin d'améliorer l'intégralité et l'exactitude des renseignements sur les projets DMFA.

Cependant, certains aspects n'étaient pas encore au point, notamment recueillir des données

empiriques à l’appui du coût des risques établi dans l’évaluation de l’optimisation des ressources servant à justifier le recours au modèle de DMFA, et s’assurer que les risques censés être transférés dans l’évaluation de l’optimisation des ressources sont pris en compte dans l’entente de projet.

L’état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Évaluation de l’optimisation des ressources

Recommandation 1

Infrastructure Ontario doit, en collaboration avec le ministère du Développement économique, de l’Emploi et de l’Infrastructure, recueillir des données sur les coûts réels des projets d’infrastructure récents réalisés par le secteur public et réalisés selon le modèle de diversification des modes de financement et d’approvisionnement (DMFA) et revoir sa méthodologie d’évaluation de l’optimisation des ressources pour garantir que le coût des risques censés être retenus dans les deux modèles d’approvisionnement (DMFA et comparateur du secteur public) est justifié.

État : En voie de mise en œuvre d’ici mars 2017.

Détails

L’évaluation et l’attribution des risques retenus pour les deux modèles d’approvisionnement – DMFA et secteur public – sont un élément clé de l’évaluation de l’optimisation des ressources effectuée par Infrastructure Ontario. Pour les projets que nous avons examinés, l’établissement du coût des risques par Infrastructure Ontario et l’impact de leur attribution entre les deux modèles d’approvisionnement étaient les seuls facteurs qui faisaient pencher la balance en faveur de la réalisation des projets selon le modèle de DMFA plutôt que par le secteur public. Nous avons constaté dans notre audit de 2014 qu’aucune donnée empirique n’étayait l’évaluation des risques; de plus, comme Infrastructure Ontario s’en remettait au jugement de conseillers externes pour attribuer les coûts, il était difficile de les vérifier.

Depuis notre audit, Infrastructure Ontario a pu obtenir les coûts réels récents uniquement des projets qu’il gère dans le portefeuille de biens immobiliers de la province. En 2015, Infrastructure Ontario a commencé à inclure dans son compte rendu annuel pour les projets de DMFA les résultats des projets d’immobilisations d’une valeur de 10 millions à 50 millions de dollars réalisés selon le modèle traditionnel, qui ont été livrés en 2013-2014 et 2014-2015 par sa division des Services de gestion immobilière. Le compte rendu a révélé que 71 % de ces projets respectaient le budget et que 86 % respectaient les délais. Pour ce qui est des projets de DMFA, 98 % respectaient le budget et 73 % respectaient les délais.

Infrastructure Ontario avait embauché un expert-conseil en estimation de coûts en septembre 2015 pour qu’il examine cinq grands projets hospitaliers (représentant des coûts en capital supérieurs à 100 millions de dollars) qui avaient été réalisés 10 ans auparavant de manière traditionnelle. Le rapport de l’expert-conseil révélait que la comparaison du coût de la soumission et du coût final indiquait que les dépassements de coûts pour les cinq projets hospitaliers étaient de l’ordre de 5,0 % à 95,5 % : les dépassements étaient inférieurs à 10 % dans le cas de trois projets, ils correspondaient à 35 % dans le cas d’un projet à cause de questions environnementales et d’autres coûts, et à 95,5 % dans le cas du dernier projet en raison de l’absence de mesures de contrôle, de l’insuffisance des ressources et du manque d’expérience en réalisation de grands projets d’immobilisations. Infrastructure Ontario a utilisé ces constatations pour justifier les dépassements de coûts estimatifs de l’ordre de 15 % à 25 % dans son évaluation des risques pour les projets réalisés selon le modèle traditionnel.

Par ailleurs, Infrastructure Ontario a retenu les services d’une autre société d’expertsconseils pour qu’elle mette à jour la matrice des risques des projets de routes et d’infrastructures de transport en commun en avril 2015. Cependant, cette mise à jour ne reposait sur aucune donnée empirique, car comme le disait l’expert-conseil dans son rapport

[traduction] « il n'y a aucune base de données complète des projets publics ou privés qu'il serait possible de repérer ou d'utiliser pour l'estimation des risques ».

Infrastructure Ontario utilisait également comme autres données probantes à l'appui de ses évaluations des risques un rapport du personnel de la Ville de Toronto sur le prolongement de la ligne de métro Toronto-York Spadina, qui indiquait que les dépassements de coûts du projet atteignaient 21 %.

À l'été 2015, le Conseil du Trésor et le Conseil de gestion du gouvernement ont publié une nouvelle directive sur les grands projets d'infrastructure publique qui établit le processus d'approbation et les exigences en matière de compte rendu pour les grands projets d'infrastructure réalisés dans la province. Aux termes de la directive, d'ici la fin de 2016-2017, les ministères commenceront à rendre compte chaque trimestre de l'état des grands projets, y compris ceux réalisés selon le modèle traditionnel ou le modèle de DMFA.

Nous continuerons de surveiller la progression de cette initiative qui vise à recueillir des données comparables sur les projets réalisés selon le modèle traditionnel et le modèle de DMFA.

Infrastructure Ontario a indiqué qu'il aimerait remplacer les évaluations actuelles de l'optimisation des ressources par une approche d'analyse de rentabilisation pour évaluer la pertinence des projets DMFA. Pour mettre en oeuvre cette nouvelle approche, il devra collaborer avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, le ministère de l'Infrastructure et d'autres intervenants ministériels. Il prévoit engager le processus au début de 2017, puis présenter des recommandations à son conseil d'administration d'ici l'été 2017.

Recommandation 2

Pour garantir la validité et l'objectivité des évaluations de l'optimisation des ressources effectuées dans le cadre de la réalisation des projets d'infrastructure

de grande envergure, Infrastructure Ontario doit confirmer :

- *que tous les risques censés être transférés à l'entrepreneur d'un projet DMFA sont étayés par des dispositions pertinentes de l'entente de projet;*
État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Lors de notre audit de 2014, nous avons constaté plusieurs incohérences quant aux risques censés avoir été transférés au secteur privé dans les évaluations de l'optimisation des ressources effectuées par Infrastructure Ontario et dans les ententes des projets. Infrastructure Ontario a certes amélioré depuis son évaluation de l'optimisation des ressources pour regrouper les risques et éliminer des risques redondants, mais nous constatons encore que les coûts liés à des risques censés avoir été transférés à l'entrepreneur du projet de DMFA selon les évaluations continuent en réalité d'être assumés par l'entrepreneur et par la province d'après les ententes de projet.

Par exemple, notre examen des évaluations de l'optimisation des ressources en 2014 a révélé qu'un risque associé à l'approbation des permis était considéré comme ayant été transféré à l'entrepreneur du projet de DMFA, mais, d'après l'entente, ce risque était partagé entre l'entrepreneur et le responsable du projet. Il continue d'en être ainsi dans la nouvelle évaluation de l'optimisation des ressources et dans l'entente de projet actuelle.

De la même façon, l'évaluation de l'optimisation des ressources pour les projets de construction-financement continue de présumer que le risque d'erreurs de conception est transféré à l'entrepreneur du projet de DMFA, alors que le responsable du projet continue en fait d'assumer ce risque d'après l'entente du projet.

Au moment de notre suivi, Infrastructure Ontario entendait modifier les évaluations de l'optimisation des ressources pour les harmoniser avec les dispositions des ententes de projet concernant deux

secteurs de risque que nous avons déterminés. Il comptait également modifier les matrices de risques pour tous les nouveaux projets d’ici décembre 2016.

- *que les coûts attribués aux risques retenus dans le comparateur du secteur public ne sont pas comptabilisés ailleurs dans les évaluations.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Lors de notre audit de 2014, nous avons relevé dans les évaluations du risque effectuées par Infrastructure Ontario deux risques particuliers dont les coûts représentaient environ le tiers de la valeur des risques retenus pour le comparateur du secteur public qui n’auraient pas dû être inclus.

Le premier était le « risque résiduel du bien » qui était comptabilisé en double pour les projets de DMFA comportant un volet d’entretien. Plus précisément, en plus d’inclure dans ses évaluations de l’optimisation des ressources un coût de près de 3 milliards de dollars au titre des risques retenus dans le comparateur du secteur public, Infrastructure Ontario présumait dans ce comparateur un coût de base pour l’entretien des biens et du remplacement de leurs composantes principales selon un montant et un calendrier identiques à ceux prévus dans le coût de base calculé pour le modèle de DMFA. Dans ce cas, l’état présumé des biens devrait être le même dans les deux modèles d’approvisionnement et il ne devrait pas être nécessaire d’ajouter un coût additionnel associé au risque « résiduel du bien » dans le comparateur du secteur public.

Le second était le « risque de la planification, du processus et des pratiques d’attribution » associé aux retards causés par les approbations gouvernementales internes, lequel s’appliquerait dans les deux modèles d’approvisionnement; par conséquent, quel que soit le modèle utilisé, le risque devrait être le même.

La nouvelle méthodologie d’évaluation de l’optimisation des ressources adoptée par Infrastructure Ontario en 2014-2015 a réduit de 40 % le coût du cycle de vie indiqué dans le comparateur du secteur

public pour tenir compte de la tendance à limiter les dépenses observée dans le passé à cet égard dans la province. Le risque résiduel du bien reflète également l’état du portefeuille de biens immobiliers de la province d’après le montant des dépenses assumées par la province au titre du cycle de vie. En moyenne, les immeubles de ce portefeuille ont un indice de l’état des installations (IEI = valeur de l’entretien reporté/valeur de remplacement du bien) de 18 % quand ils atteignent 30 ans. Infrastructure Ontario a indiqué qu’il suppose en général dans son évaluation de l’optimisation des ressources que les projets réalisés selon le modèle traditionnel auront un IEI d’environ 20 %.

En mars 2015, Infrastructure Ontario a aussi revu la probabilité et l’impact associés au risque « de la planification, du processus et des pratiques d’attribution » dans sa matrice des risques de l’évaluation de l’optimisation des ressources pour les deux modèles d’approvisionnement; dorénavant, le risque s’applique pour les deux modèles dans le cas des projets d’infrastructure civile (p. ex. les routes et les infrastructures de transport en commun) et l’écart est réduit considérablement entre les deux modèles pour les projets d’infrastructure sociale (p. ex. les projets hospitaliers). De plus, à la suite des changements apportés, on parle désormais d’« approbations gouvernementales de programme » pour nommer ce risque afin de clarifier les différents risques dans l’évaluation.

Infrastructure Ontario doit également confirmer que le seuil qui définit un projet de grande envergure est utile pour déterminer les projets qui devraient être réalisés selon le modèle de DMFA par rapport à la réalisation par le secteur public.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le ministère du Développement économique, de l’Emploi et de l’Infrastructure, en collaboration avec Infrastructure Ontario, avait entrepris un examen du seuil de sélection de 50 millions de dollars établi pour réaliser un projet selon le modèle de DMFA

afin de déterminer s'il fallait augmenter le seuil. Au printemps 2015, le gouvernement a annoncé qu'il adoptera un nouveau seuil de 100 millions de dollars pour déterminer si un projet est un candidat à la réalisation selon le modèle de DMFA. Ce nouveau seuil est conforme aux seuils établis pour les projets réalisés en partenariat public-privé ailleurs au Canada.

Le gouvernement évaluera au cas par cas les projets complexes de moins de 100 millions de dollars en vue de leur réalisation selon le modèle de DMFA.

Recommandation 3

Infrastructure Ontario doit s'assurer que tous les changements qu'il propose d'apporter à sa méthodologie d'évaluation de l'optimisation des ressources, notamment son intention d'augmenter d'au plus 13,3 % le coût de base du comparateur du secteur public pour tenir compte des innovations à valeur ajoutée que le secteur privé apporte peut-être aux projets, peuvent être et sont entièrement étayés et peuvent résister à un examen minutieux.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au moment de notre audit en 2014, Infrastructure Ontario avait proposé d'apporter plusieurs changements à sa méthodologie pour les futures évaluations de l'optimisation des ressources. On trouvera à la **figure 1** les changements proposés et ceux qui ont été apportés par la suite.

En ce qui concerne le rajustement proposé pour tenir compte des innovations à valeur ajoutée que le secteur privé peut apporter aux projets, Infrastructure Ontario a embauché deux sociétés d'experts-conseils pour examiner ses projets de DMFA. Les deux sociétés ont sondé et interviewé des entreprises externes qui participent à la réalisation de projets d'infrastructure, et une société a effectué une comparaison de la soumission retenue avec la moyenne de toutes les soumissions pour les projets de DMFA.

Les deux sociétés ont conclu que les soumissionnaires retenus avaient pu présenter une soumission plus basse en fournissant un plan de conception pour une aire de projet réduite pouvant offrir le même rendement que celui défini dans les devis, ou en offrant un calendrier de construction plus court dans certains cas; or, ces aspects étaient considérés comme des innovations que les soumissionnaires avaient incorporées à leur plan de conception.

Nous continuons de nous demander si les écarts entre les prix des soumissions peuvent justifier le rajustement au titre de l'innovation étant donné que des soumissions plus basses pourraient s'expliquer par plusieurs autres facteurs, tels que la capacité non utilisée que l'entrepreneur d'un projet souhaite déployer pour réduire ainsi ses coûts.

De plus, Infrastructure Ontario a éliminé la prime de risque de 5 % à 10 % pour les projets réalisés selon le modèle de DMFA. Toutefois, il n'a pas fourni d'explication à l'appui de ce changement.

Par conséquent, l'inclusion du rajustement au titre de l'innovation de 7,5 % à 12 % dans le comparateur du secteur public combinée à l'élimination de la prime de risque de 5 % à 10 % pour le modèle de DMFA donne un rajustement réel de 12,5 % à 22 % en faveur du modèle de DMFA.

En dernier lieu, dans les modifications apportées aux probabilités et aux répercussions des risques, Infrastructure Ontario n'a pas tenu compte de la mesure dans laquelle ces modifications étaient fondées sur les données empiriques réelles relatives aux projets traditionnels.

Recommandation 4

Le ministère du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure doit également faire participer Infrastructure Ontario aux modes d'approvisionnement traditionnels qui mettent à profit l'expérience que l'organisme a acquise en assurant la réalisation de projets DMFA dans le respect des délais et du budget pour la plupart, afin de réaliser des économies et de mettre en pratique le cadre stratégique mis en oeuvre par le gouvernement

Figure 1 : Changements de la méthodologie d’Infrastructure Ontario pour les évaluations de l’optimisation des ressources

Source des données : Infrastructure Ontario

Changement proposé en 2014	Changement apporté après l’audit de 2014	Explication du changement
1. Augmenter d’au plus 13,3 % le coût de base dans le comparateur du secteur public pour tenir compte des innovations à valeur ajoutée apportées par le secteur privé aux projets qui ne sont pas réalisés selon le modèle d’approvisionnement du secteur public.	Intégrer un facteur d’innovation à l’évaluation de l’optimisation des ressources en augmentant de 7,5 % le coût de base dans le comparateur du secteur public pour les projets de conception-construction-financement et de 12 % pour les projets de conception-construction-financement-entretien.	Cette modification était fondée sur une comparaison de la soumission retenue et de la moyenne de toutes les soumissions pour les projets, ainsi que sur les sondages et les entrevues effectués par les deux sociétés d’experts-conseils en estimation de coûts.
2. Modifier le pourcentage du paiement d’achèvement substantiel d’un projet de construction afin d’optimiser les coûts de financement et d’assurer que l’entrepreneur a suffisamment d’intérêts en jeu.	Majorer de 50 % à 60 % le paiement d’achèvement substantiel pour les projets d’infrastructure sociale (p. ex. hôpitaux, palais de justice) et jusqu’à 85 % pour les projets d’infrastructure civile (p. ex. routes, transport en commun). Introduction de « paiements à l’avancement » dans les grands projets de conception-construction-financement-entretien.	Ces modifications étaient fondées sur un examen des projets antérieurs et une comparaison des coûts de financement public par rapport aux coûts de financement privé. Elles visent à appuyer la gestion des coûts de financement des projets DMFA, tout en assurant un transfert de risque efficace.
3. Réduire la prime de risque estimative pour les projets DMFA, passant de 5 % à 10 % du coût de base en fonction du type de projet à de 0 % à 6 %.	Éliminer le rajustement de la prime de risque dans l’évaluation de l’optimisation des ressources pour les projets DMFA.	Infrastructure Ontario n’a pas fourni d’explication de l’élimination de la prime de risque dans l’évaluation de l’optimisation des ressources pour les projets DMFA, sauf qu’il a indiqué que cette modification a résulté de l’examen du rajustement du facteur d’innovation.
4. Exclure les primes d’assurance du rajustement de neutralité concurrentielle dans le comparateur du secteur public pour éviter la double comptabilisation de ce coût.	Exclure les primes d’assurance du rajustement de neutralité concurrentielle.	Modification recommandée dans notre audit de 2014 pour éviter la double comptabilisation de ce coût.
5. Regrouper le nombre de risques examinés et attribuer de nouvelles probabilités et répercussions des risques pour tenir compte de l’expérience acquise à ce jour par Infrastructure Ontario dans la réalisation de projets DMFA.	Réduire le nombre de risques dans l’évaluation de l’optimisation des ressources, passant de 60 à 40, et modifier au besoin les probabilités et répercussions des risques.	La matrice de risques de chaque catégorie de bien et modèle d’approvisionnement a été examinée et un nombre de risques ont été regroupés pour tenir compte de l’expérience acquise dans les projets DMFA et de la répartition des risques. Toutefois, les nouvelles probabilités et répercussions des risques n’étaient pas fondées sur les données empiriques des projets de construction traditionnels.

en juin 2011 pour guider les investissements en matière d'infrastructure dans la province.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans une lettre de janvier 2016, le ministère de l'Infrastructure a indiqué qu'un examen du mandat d'Infrastructure Ontario selon la nouvelle Directive concernant les organismes et les nominations est prévu en 2016-2017. Cet examen sera essentiel pour s'assurer que les activités d'Infrastructure Ontario sont à jour et qu'elles s'inscrivent dans les objectifs et les priorités stratégiques du gouvernement.

Acquisition des services d'un entrepreneur pour les projets DMFA

Recommandation 5

Afin d'établir une bonne estimation du coût des projets avant de demander l'approbation du Conseil du Trésor et de mieux évaluer le caractère raisonnable des futures soumissions, Infrastructure Ontario doit déterminer les raisons des écarts importants entre la valeur réelle des contrats et ses estimations du coût des projets, en particulier pour les projets comportant des frais de financement, d'entretien et du cycle de vie à long terme. En conséquence, Infrastructure Ontario doit examiner et mettre à jour ses processus pour établir ces estimations.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici l'hiver 2017.

Détails

Nous avons relevé lors de notre audit de 2014 un écart important entre les budgets initiaux approuvés pour les projets et la valeur réelle des contrats à la clôture financière. Nous avons constaté que pour les 56 projets qui étaient au stade de l'achèvement substantiel ou au stade de la construction au moment de notre audit, la valeur totale des contrats était inférieure d'environ 12 milliards de dollars (27 %) au budget initial. L'écart découlait en grande partie des frais de financement, du cycle de vie et d'entretien à long terme. Globalement, cet

écart indiquait que les méthodes de budgétisation d'Infrastructure Ontario ne permettaient pas d'estimer de façon exacte les coûts à long terme des projets de DMFA.

Depuis notre audit, Infrastructure Ontario a effectué une analyse des tendances budgétaires de 2007 à 2015 pour les projets de DMFA afin de déterminer les raisons des écarts entre la valeur réelle des contrats et ses estimations des coûts des projets. L'analyse a révélé que des approches très prudentes avaient été utilisées dans les projets de DMFA initiaux pour compenser l'absence d'une connaissance approfondie des pratiques de l'industrie et l'absence de données de qualité pour estimer les frais d'entretien et du cycle de vie des projets de DMFA. L'analyse indiquait une amélioration des estimations budgétaires au fil du temps grâce à une meilleure connaissance des pratiques de l'industrie et à une plus grande utilisation des données des projets.

Par ailleurs, Infrastructure Ontario a retenu les services d'une société d'expertsconseils en estimation de coûts pour qu'elle examine sa méthode d'élaboration des budgets des projets de DMFA. Selon le rapport final publié en mars 2016, la méthode employée par Infrastructure Ontario pour établir les budgets applique un processus conforme aux pratiques de l'industrie, mais certaines améliorations s'imposaient, notamment celles-ci :

- Il semble qu'Infrastructure Ontario traite chaque projet de manière unique et qu'il n'applique pas de marges de pourcentage standards aux différentes catégories de coûts pour tous les projets. L'expert-conseil a recommandé qu'Infrastructure Ontario continue d'examiner chaque projet individuellement au départ et qu'il le compare ensuite aux points de référence dans le cadre de son exercice de diligence raisonnable. C'est un aspect crucial de l'établissement de budgets raisonnables.
- Alors que le portefeuille de projets d'infrastructure sociale de conception-construction-financement-entretien (CCFE) (qui comprend, par exemple, les hôpitaux et les palais de justice) semble donner de bons

résultats, des améliorations s’imposent dans le portefeuille de projets d’infrastructure civile CCFE (qui comprend, par exemple, les routes et les infrastructures de transport en commun); en effet, deux des cinq budgets seulement des projets de ce dernier portefeuille répondent aux normes de l’industrie.

- Infrastructure Ontario devrait continuer de surveiller les tendances et apporter des modifications aux hypothèses élaborées pour les projets qui en sont actuellement à l’étape de la transaction en utilisant les données issues des projets terminés pour parfaire son processus de budgétisation.

En réponse aux préoccupations cernées dans le rapport, Infrastructure Ontario constitue une nouvelle base de données sur les projets. La base de données permettra une meilleure analyse et un meilleur compte rendu des projets individuels et des secteurs aux fins de comparaison. Ces renseignements seront utiles pour établir les budgets des projets. Infrastructure Ontario prévoit de mettre ce système en oeuvre au printemps ou à l’été 2017. Par ailleurs, l’équipe de gestion des budgets et des coûts a été restructurée en 2016. Les ressources nécessaires pour améliorer les résultats budgétaires du portefeuille de projets d’infrastructure civile CCFE ont été définies : elles comprennent le recours aux services d’un évaluateur ou analyste de données quantitatives, qui devrait être embauché à l’automne ou à l’hiver 2016, et l’établissement d’une nouvelle liste de fournisseurs attitrés de services d’expertsconseils en estimation de coûts, qui devrait être élaborée à l’hiver 2017.

Évaluation des soumissionnaires pour les projets DMFA

Recommandation 6

Infrastructure Ontario doit examiner et mettre à jour son système de cotation des soumissions de façon à prendre dûment en compte tant les aspects techniques de la soumission que son prix.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons remarqué dans notre audit de 2014 que le système de cotation utilisé par Infrastructure Ontario pour évaluer les soumissions donnait un avantage certain au plus bas soumissionnaire et que cela avait souvent pour résultat de minimiser l’importance des aspects techniques de la soumission. Pour plusieurs projets qui avaient été attribués au plus bas soumissionnaire, nous avons remarqué que le soumissionnaire, dans certains cas, n’avait satisfait qu’aux exigences conceptuelles et techniques minimales du projet.

Depuis notre audit, Infrastructure Ontario a examiné sa méthodologie d’évaluation et a conclu qu’il n’était pas nécessaire de modifier son système de cotation, car le processus actuel exige non seulement que tous les soumissionnaires répondent à des normes de qualification rigoureuses, mais également aux exigences conceptuelles et techniques minimales, lesquelles correspondent à une norme élevée. Cependant, Infrastructure Ontario a apporté plusieurs autres changements à la suite de son examen, dont les suivants :

- une évaluation progressive de la demande de propositions, selon laquelle on évalue dorénavant les résultats techniques au complet avant d’ouvrir la proposition financière (auparavant, cela était effectué simultanément par les équipes d’évaluation des aspects techniques et financiers);
- l’instauration d’un seuil de cotation minimale des propositions techniques pour les projets de constructionfinancement pour s’assurer que certaines normes de construction, principalement en ce qui a trait au calendrier des travaux de construction, sont respectées;
- l’élaboration de cadres d’évaluation formels pour décrire le processus d’évaluation, que l’on utilisera pour sélectionner le soumissionnaire qui réalisera un projet.

Recommandation 7

Infrastructure Ontario doit veiller à ce que les personnes qui participent à l'évaluation des soumissions signent la déclaration de conflit d'intérêts requise pour divulguer les relations qu'elles ont, le cas échéant, avec les entités nommées dans les soumissions.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici le printemps 2017.

Détails

Il est important de s'assurer que toutes les personnes qui participent à l'approvisionnement d'un projet ont déclaré toutes les situations qui pourraient nuire à leur impartialité dans les processus d'évaluation. Durant notre audit de 2014, Infrastructure Ontario n'avait pas été en mesure de nous fournir des déclarations de conflit d'intérêts signées pour plusieurs personnes qui participaient à l'évaluation des soumissions à l'étape de la demande de qualification et à celle de la demande de propositions. Notre travail de suivi a révélé qu'Infrastructure Ontario n'avait toujours pas des déclarations de conflit d'intérêts signées pour toutes les personnes qui participent à l'évaluation des demandes de qualification et des demandes de propositions soumises à la suite de notre audit de 2014.

Depuis notre audit de 2014, Infrastructure Ontario a mis sur pied une équipe d'examen des conflits (l'équipe relève de l'avocate générale d'Infrastructure Ontario) chargée de s'assurer que toutes les personnes qui participent au processus d'évaluation n'ont aucun conflit d'intérêts en la matière et que tout conflit d'intérêts perçu, possible ou réel est géré et atténué de façon adéquate.

Infrastructure Ontario a aussi apporté plusieurs changements à son processus de gestion des dossiers depuis notre audit; il a notamment confié au Bureau de l'avocate générale la responsabilité de la gestion des dossiers qui relevait auparavant du service de l'approvisionnement et il a élaboré une liste de contrôle de clôture pour assurer le maintien du stockage numérique et physique nécessaire de tous les documents se rapportant à un approvisionnement.

Pour améliorer son processus de tenue de livres, Infrastructure Ontario a conclu un contrat avec un fournisseur de services externe pour qu'il mette à l'essai un système d'évaluation électronique, y compris la création d'une piste d'audit de l'enregistrement et de la conformité des déclarations de conflit d'intérêts. Le contrat entré en vigueur le 27 avril 2016 et Infrastructure Ontario prévoit de mettre le système à l'essai avec un projet de DMFA au printemps 2017.

Recommandation 8

Conformément à la lettre datée de mars 2012 du ministre du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure, Infrastructure Ontario doit élaborer un processus de gestion officiel des droits de propriété intellectuelle acquis en contrepartie du remboursement des frais de soumission aux soumissionnaires non retenus afin de garantir que la province tire pleinement parti de ces droits dans la planification des nouveaux projets.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Comme indiqué dans le cadre pour l'élaboration et l'exécution des projets réalisés selon le modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement, publié en juin 2016 par le ministère de l'Infrastructure, Infrastructure Ontario demeure responsable de la gestion des droits de propriété intellectuelle acquis en contrepartie du remboursement des frais de soumission aux soumissionnaires non retenus.

Depuis notre audit de 2014, Infrastructure Ontario a regroupé dans son système de gestion des documents tous les plans de conception soumis par voie électronique, et les équipes de projet peuvent maintenant les consulter pour la planification des projets à l'avenir.

Surveillance des projets DMFA

Recommandation 9

Infrastructure Ontario doit examiner le montant de paiement retenu lorsque les projets qu’il réalise sont terminés pour l’essentiel afin que les lacunes mineures soient corrigées rapidement.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Les ententes de DMFA exigent en général que les lacunes mineures soient corrigées dans un délai de 45 à 120 jours après l’achèvement substantiel du projet. Nous avons cependant constaté dans notre audit de 2014 que le délai moyen pour corriger ce genre de lacunes était de près de 13 mois et que, dans deux cas, des projets hospitaliers n’étaient pas clos trois ans après l’achèvement substantiel du projet parce que toutes les lacunes mineures n’avaient pas été corrigées.

Depuis notre audit, Infrastructure Ontario a revu le montant des retenues ainsi que la méthode de calcul et de paiement de celles-ci. À la suite de son examen, il a proposé plusieurs changements aux ententes de projet pour inciter le secteur privé à corriger rapidement les lacunes mineures. Ces changements comprennent ce qui suit :

- Modifier la méthode de calcul du montant à retenir au titre des lacunes mineures afin d’augmenter le montant de la retenue – depuis toujours, le montant retenu correspondait à 200 % de l’estimation du coût des travaux de correction établie par l’entrepreneur du projet. Ce calcul repose désormais sur 200 % de l’estimation, établie par le certificateur indépendant, du coût des travaux de correction si Infrastructure Ontario ou le promoteur du projet devait se charger de les effectuer.
- Aucun paiement à l’avance n’est versé à l’entrepreneur du projet pour les lacunes mineures corrigées – aucun montant retenu au titre des lacunes mineures n’est versé avant que toutes les lacunes mineures, y compris les travaux saisonniers, aient été corrigées

comme le certifie le certificateur indépendant ou l’expert-conseil.

- La suppression de la possibilité d’expiration postérieure de 30/75 jours de la période de correction des lacunes mineures, ce qui limite en effet la période de correction dont dispose l’entrepreneur du projet à la période établie dans les ententes de projet, c’est-à-dire 45 jours pour les projets de conception-construction-financement et les projets de conception-construction-financement-entretien, et 120 jours pour les projets de construction-financement, ou à la période autrement établie par le certificateur indépendant à l’achèvement substantiel du projet. Ainsi, la province peut intervenir immédiatement après l’expiration de la période de correction pour effectuer la réparation des lacunes en utilisant les fonds retenus.

Ces propositions ont été adoptées en principe en février 2016 pour tous les projets en cours et futurs. Au moment de notre suivi en août 2016, Infrastructure Ontario avait mis en oeuvre ces nouvelles propositions dans ses six projets actuellement en cours.

Recommandation 10

Afin d’assurer une surveillance adéquate de la phase de construction des projets, Infrastructure Ontario doit veiller à ce que les renseignements sur chaque projet soient stockés dans une base de données centralisée selon une structure uniforme et s’assurer que ses rapports sur l’état d’avancement de la construction sont exacts et complets.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Infrastructure Ontario produit un rapport mensuel sur l’état d’avancement de la construction de chaque projet. Dans notre audit de 2014, nous avons relevé des cas de rapports incorrects ou incomplets. Par exemple, dans certains rapports, les coûts prévus des projets ne concordaient pas avec le plus récent budget du projet et la liste des ordres

de modifications pour certains projets était incomplète. Nous avons également noté que l'information sur les projets était stockée à plusieurs endroits ou dans des bases de données multiples, notamment dans les ordinateurs et courriels personnels des employés. Il n'y avait ni structure uniforme ni base de données centralisée pour le stockage de ces renseignements. Cette situation créait un risque réel de perte de savoir sur les projets si un employé responsable de la surveillance d'un projet quittait l'organisme.

À l'automne 2014, Infrastructure Ontario a apporté plusieurs modifications à son système de base de données centralisée pour le rendre plus convivial et plus facile à utiliser par le personnel. De la formation sur l'utilisation du système et sur les modèles de rapport a été offerte à tout le personnel à la suite des modifications suivantes :

- élargir la fonctionnalité du système pour saisir les projets à l'étape antérieure à la transaction, c'est-à-dire avant le stade de la demande de propositions, ce qui permet d'avoir des renseignements plus complets sur l'avancement des projets dans le système (auparavant, les projets étaient ajoutés à la base de données centralisée uniquement quand ils atteignaient le stade de la demande de propositions);
- automatiser les rapports des transactions et les processus de demandes de remboursement

dans le système pour faciliter la transition de l'information sur le projet et le suivi du projet entre l'étape de la transaction et celle de la construction;

- améliorer la fonction « aide » pour les processus concernant le registre des risques et la mise à jour sur l'avancement des projets pour fournir des précisions aux utilisateurs quand ils en ont besoin.

Par ailleurs, afin d'assurer l'intégralité et l'exactitude des renseignements communiqués dans les rapports, Infrastructure Ontario a entrepris un examen des données contenues dans ses rapports sur l'état d'avancement de la construction et a travaillé avec les équipes de projet pour faire concorder tous les renseignements sur les budgets, les imprévus et les variations avec les documents sources. En août 2016, cet examen était achevé pour 34 projets de DMFA.

En juillet 2016, Infrastructure Ontario a mis sur pied une nouvelle équipe de gestion de projet dans sa division des Grands projets. Cette équipe est chargée de s'assurer de l'intégralité des renseignements consignés dans le système et de l'utilisation uniforme du système. Dans les cas de renseignements manquants ou de nonconformité, l'équipe de projet pertinente sera avisée pour qu'elle puisse corriger la situation.

Chapitre 1

Section 1.06

Ministère de l'Infrastructure (anciennement le ministère du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure)

Programme de prêts d'Infrastructure Ontario

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.06 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	1	1			
Recommandation 2	1	1			
Recommandation 3	1	1			
Total	3	3	0	0	0
%	100	100	0	0	0

Contexte

La Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier, communément appelée Infrastructure Ontario, est une société de la Couronne établie par la *Loi de 2011 sur la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier* (la Loi). Infrastructure Ontario est administrée par un conseil, dont les membres sont nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, qui rend compte au ministre de l'Infrastructure (le ministre du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure lors de notre audit en 2014).

Infrastructure Ontario compte quatre principaux secteurs d'activité qui traitent avec des clients

gouvernementaux et non gouvernementaux : le secteur des grands projets gère les principaux projets d'infrastructure publique complexes selon le modèle de diversification des modes de financement et de l'approvisionnement; le secteur des services de gestion immobilière gère le portefeuille des terrains et autres biens immobiliers de la province; le secteur des prêts pour le financement des infrastructures administre le Programme de prêts; enfin, le secteur des projets commerciaux exploite les partenariats avec le secteur privé et les investissements du secteur privé pour réaliser des gains d'efficacité dans les services et les investissements du gouvernement.

Dans le cadre du Programme de prêts, Infrastructure Ontario octroie des prêts aux

municipalités et aux secteurs parapublic et sans but lucratif de l'Ontario aux fins du développement de l'infrastructure. Le Programme de prêts d'Infrastructure Ontario emploie 26 équivalents temps plein, notamment des agents de prêts, des assureurs commerciaux, du personnel de relations avec la clientèle, des analystes de risque de crédit, des chefs de projet, des analystes de trésorerie et des conseillers juridiques. Les dépenses du Programme pour 2015-2016 au titre des salaires et des frais administratifs s'élevaient à 7,1 millions de dollars.

Programme de prêts

Le Programme de prêts a octroyé des fonds d'infrastructure aux municipalités sous plusieurs structures organisationnelles avant la création d'Infrastructure Ontario en 2011. En 2004, l'Office ontarien de financement de l'infrastructure stratégique (OSIFA) a été créé pour administrer les prêts municipaux, auparavant accordés par l'Office ontarien de financement de l'infrastructure économique des municipalités (OOFIEM). L'OSIFA a été établi pour élargir le mandat de l'OOFIEM, qui prêtait uniquement aux municipalités ontariennes, de façon à prêter également aux organismes des secteurs parapublic et sans but lucratif. Entre 2006 et 2011, l'OSIFA et plusieurs autres organismes de la Couronne ont été fusionnés pour finalement créer la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier (appelée Infrastructure Ontario dans le présent rapport).

Lorsque l'OSIFA a été créé en 2004 et a pris en charge le Programme de prêts, il administrait un portefeuille de prêts municipaux se chiffant à environ 514 millions de dollars. Depuis, les emprunteurs admissibles au Programme de prêts ne sont plus seulement les municipalités, mais aussi 10 secteurs admissibles. Ces secteurs, qui sont nommés dans la Loi et exposés en détail dans le *Règlement de l'Ontario 210/11* y afférent, sont les suivants:

- les municipalités;
- les universités les collèges affiliés;

- les sociétés municipales (y compris les entreprises de production d'électricité, les distributeurs d'énergie locaux et les sociétés énergétiques de quartier);
- les régies locales de services publics;
- les foyers de soins de longue durée et les maisons de soins palliatifs sans but lucratif;
- les fournisseurs de logements sociaux et abordables sans but lucratifs;
- les centres d'accès aux services de santé pour les Autochtones;
- les centres de services sociaux et de santé communautaires;
- les instituts de formation en arts sans but lucratif;
- les organisations sportives et récréatives sans but lucratif.

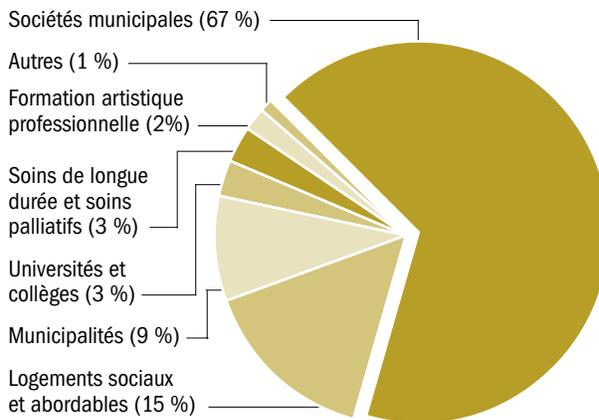
Les entités qui font partie des secteurs ci-dessus sont admissibles aux emprunts auprès d'Infrastructure Ontario. De plus, d'autres entités, notamment le Comité d'organisation des Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 et le District de la découverte MaRS, ont été désignées des emprunteurs admissibles en vertu de la Loi et du Règlement de l'Ontario 210/11 y afférent.

L'expansion du Programme de prêts aux secteurs parapublic et sans but lucratif a permis aux emprunteurs, qui auparavant pouvaient ne pas avoir de cote de crédit auprès d'agences de notation externes, d'accéder à un financement abordable grâce à la cote de solvabilité supérieure de la province et au faible coût du capital. En conformité avec le mandat élargi du Programme de prêts, Infrastructure Ontario administre un portefeuille de 1 310 prêts consentis à 379 emprunteurs et a approuvé des prêts totalisant plus de 7,7 milliards de dollars depuis le début du Programme de prêts. Au 31 mars 2016, le solde des prêts en cours d'Infrastructure Ontario s'élevait à quelque 5,3 milliards de dollars. Ce solde est ventilé par secteur à la **figure 1**.

Pour la gestion du risque de crédit de son portefeuille – défini comme étant [*traduction*] « la possibilité de défaut de paiement ou de non-paiement

Figure 1 : Total des avances de prêt en souffrance par secteur admissible, au 31 mars 2016 (%)

Source des données : Infrastructure Ontario



* Comprend les centres de services sociaux et de santé communautaires, les centres d'accès aux services de santé pour les Autochtones, les organismes de sports et de loisirs et les conseils de services locaux.

du principal et de l'intérêt par les emprunteurs, des intérêts ou des remboursements du capital prévus » –, Infrastructure Ontario a élaboré une politique sur les risques de crédit généraux ainsi qu'une politique/ligne directrice sur les risques de crédit individuels pour chacun des 10 secteurs emprunteurs admissibles. Chaque politique/ligne directrice sectorielle décrit les forces et les risques de crédit généraux d'un secteur donné ainsi que les risques individuels communs à ce secteur. De plus, les politiques/lignes directrices précisent les limites maximales d'exposition d'Infrastructure Ontario concernant les prêts individuels et pour chaque secteur dans son ensemble; le ratio maximal de couverture du service de la dette pour les emprunteurs potentiels dans le secteur en fonction de leur catégorie de risque; et d'autres limites propres aux secteurs.

Il était ressorti de notre audit de 2014 qu'Infrastructure Ontario devait améliorer ses modèles d'évaluation du risque de crédit (particulièrement pour les emprunteurs non municipaux) et actualiser et renforcer ses politiques de risque de crédit. Infrastructure Ontario devait aussi officialiser ses

procédures de surveillance des prêts, qui n'étaient pas bien documentées au moment de notre audit. Nous avons aussi constaté qu'Infrastructure Ontario devait se doter d'un outil de surveillance afin de suivre et de surveiller la conformité avec les conventions d'endettement non standards dans certains accords de prêt.

Voici d'autres constatations importantes de notre audit de 2014 :

- De manière générale, Infrastructure Ontario disposait de politiques et de procédures relatives à l'octroi et à l'approbation des prêts pour s'assurer que les conditions des prêts consentis aux emprunteurs admissibles étaient proportionnées au risque qui s'y rattache. La grande majorité des emprunteurs acquittaient les paiements comme exigé et le montant des pertes sur prêt était plutôt faible historiquement. Toutefois, les prêts à risque élevé avaient été octroyés à des emprunteurs qui ne faisaient pas partie des secteurs emprunteurs admissibles, mais qui avaient été déclarés admissibles par d'autres moyens légaux afin d'appuyer les plans et les priorités du gouvernement, notamment le soutien des arts, de la recherche et de l'innovation.
- Dans un cas, un prêt d'un plus de 235 millions de dollars (un montant de 216 millions de dollars était impayé au 31 mars 2014) avait été accordé à une filiale du District de la découverte MaRS, un organisme sans but lucratif déclaré admissible au Programme de prêts par voie de modification réglementaire, qui autrement n'aurait pas été admissible. Le prêt devait servir à financer l'achèvement de la construction d'une tour de bureaux commerciaux et de recherche – que devait construire, posséder et exploiter un promoteur privé, après que ce dernier n'a pu obtenir de financement pour terminer la construction. Dans le cadre du prêt, le ministère de la Recherche, de l'Innovation et des Sciences (le ministère de la Recherche et de l'Innovation lors de notre audit de 2014) avait également octroyé une

garantie du service de la dette de 15 ans, d'un montant maximal de 7,1 millions de dollars par année, pour couvrir le risque financier posé par l'absence d'engagements de location pour le projet.

- En décembre 2013, d'autres problèmes s'étaient posés en lien avec le projet et le ministère de la Recherche et de l'Innovation a dû honorer la garantie qu'il avait octroyée pour faciliter le prêt; en effet, la superficie louée n'était pas suffisante pour acquitter les paiements d'intérêts du prêt qui seraient exigibles en janvier 2014. Nous avons remarqué dans notre audit que l'absence de transparence entourant les objectifs stratégiques et les avantages attendus en contrepartie des risques importants assumés dans l'octroi du prêt et de la garantie donnait l'impression d'un renflouement du promoteur du secteur privé. Nous avons aussi remarqué que ce n'était toujours pas certain que les avantages découlant de cette opération l'emporteraient en définitive sur les risques et les coûts assumés.
- Figuraient aussi sur la liste des prêts douteux deux anciens prêts accordés à des organismes sans but lucratif, dont le solde impayé combiné s'élevait à environ 75 millions de dollars le 31 mars 2014. Les deux prêts avaient été approuvés sur la base d'hypothèses optimistes concernant les revenus de dons, qui ne se sont toujours pas matérialisés. Une approbation par décret était nécessaire pour qu'un des emprunteurs soit admissible au Programme de prêts. Les deux emprunteurs n'auraient pas été admissibles aux termes des politiques de prêt d'Infrastructure Ontario pour ce qui est des revenus de dons existants au moment de notre audit. Ces deux prêts n'étaient pas en défaut au moment de l'audit.

Nous avons recommandé certaines améliorations, et Infrastructure Ontario s'était engagé à prendre des mesures pour donner suite à nos recommandations.

Comité permanent des comptes publics

Le 23 septembre 2015, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur la section 3.06, Programme de prêts d'Infrastructure Ontario, de notre *Rapport annuel 2014*. À la suite de l'audience, en octobre 2015, le Comité a envoyé une lettre au ministère de l'Infrastructure (à l'époque, le ministère du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure) dans laquelle il souscrivait aux constatations et aux recommandations de notre rapport et reconnaissait les réponses d'Infrastructure Ontario à nos recommandations et les renseignements supplémentaires qui avaient été communiqués au moment de l'audience. Le Comité était satisfait des renseignements reçus à l'audience et n'avait pas d'autres recommandations à formuler.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Infrastructure Ontario a mis en oeuvre les trois recommandations que nous avons formulées dans notre *Rapport annuel 2014* et qui visaient à assurer une surveillance et un suivi suffisants des prêts octroyés dans le cadre du Programme.

Par exemple, en ce qui a trait à la surveillance des prêts, Infrastructure Ontario a revu sa politique de gestion du risque de crédit en mettant à jour les politiques sur les risques de crédit individuels (maintenant les lignes directrices et procédures concernant les prêts sectoriels) pour cinq secteurs emprunteurs admissibles, ce qui représente la majeure partie de son portefeuille. Infrastructure Ontario a également mis pleinement en oeuvre 34 des 36 recommandations issues d'un examen externe de ses processus de crédit et de prêt et a instauré un nouveau système de gestion des prêts qui est devenu fonctionnel en septembre 2014;

les conventions d'endettement non standards ont toutes été consignées dans le système aux fins de suivi et de surveillance.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé dans les sections qui suivent.

Prêts municipaux

Recommandation 1

Pour faire en sorte que les prêts municipaux en cours fassent l'objet d'une surveillance efficace, Infrastructure Ontario doit officialiser et documenter ses procédures de surveillance de ces prêts.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Infrastructure Ontario surveille les prêts municipaux au moyen d'un examen annuel des états financiers audités des municipalités, au moyen des données recueillies dans le Rapport d'information financière annuel des municipalités – le principal outil de collecte d'information financière et statistique sur les municipalités –, lequel est géré par le ministère des Affaires municipales et du Logement (MAML), et enfin au moyen de discussions avec le MAML, s'il y a lieu. Le Service du risque de crédit d'Infrastructure Ontario compte sur l'examen annuel pour identifier les emprunteurs dont la cote de crédit est faible et évalue l'impact potentiel sur le remboursement de leur prêt.

Il était ressorti de notre audit de 2014 qu'Infrastructure Ontario disposait de procédures efficaces pour surveiller les prêts municipaux, mais que celles-ci pourraient être mieux documentées.

Depuis notre audit, Infrastructure Ontario a mis à jour en septembre 2015 sa politique de gestion du risque de crédit ainsi que ses lignes directrices et procédures concernant les prêts sectoriels pour les municipalités; les procédures de surveillance des prêts municipaux y sont décrites. La politique de gestion du risque de crédit précise maintenant qu'Infrastructure Ontario a la responsabilité d'assurer la planification de la gestion du crédit et la

mesure du risque, de surveiller les risques de crédit et les risques environnementaux actuels et potentiels dans son portefeuille de prêts et d'en rendre compte.

La version actualisée des lignes directrices et procédures concernant les prêts sectoriels pour les municipalités comporte maintenant une section consacrée à l'analyse et à la diligence raisonnable exigées pour les prêts municipaux et énumère des éléments précis tels que l'exécution obligatoire du modèle de notation municipale que l'on devrait comparer aux exigences minimales d'Infrastructure Ontario. Infrastructure Ontario assurera une surveillance active des municipalités dont la notation est inférieure aux exigences minimales afin de connaître les causes de la baisse de leur niveau de solvabilité et de déterminer les meilleurs moyens pour y remédier.

Analyse du processus d'examen de la solvabilité et des prêts d'Infrastructure Ontario

Recommandation 2

Pour faire en sorte que les prêts octroyés aux emprunteurs admissibles reflètent les risques associés et que les prêts en cours fassent l'objet d'une surveillance efficace, Infrastructure Ontario doit mettre en œuvre tous les éléments de son plan d'action afin de combler les lacunes relevées dans l'examen du consultant de 2013 portant sur ses processus de crédit et de prêt.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

En juin 2013, Infrastructure Ontario a engagé un cabinet externe d'experts-conseils pour analyser ses processus d'examen des prêts et de la solvabilité. Le rapport de l'analyse comportait 36 recommandations, notamment :

- préciser la Politique de risque de crédit pour qu'elle soit plus normative et couvre tous les processus de prêt pertinents;

- améliorer les politiques et procédures existantes pour faciliter le recours cohérent à la souscription et à l'évaluation de la solvabilité;
- établir une exigence minimale générale relative au ratio de couverture du service de la dette;
- officialiser le processus de surveillance existant afin de cerner de manière systématique les comptes douteux potentiels;
- mettre en place un processus d'examen annuel des prêts.

En mars 2014, la direction d'Infrastructure Ontario a présenté au conseil d'administration un plan de mise en oeuvre pour répondre aux 36 recommandations du rapport, assorti d'un échéancier allant d'avril à septembre 2014.

Depuis notre audit de 2014, Infrastructure Ontario a mis pleinement en oeuvre 34 des 36 recommandations dans le cadre des mises à jour de sa politique de gestion du risque de crédit et de ses lignes directrices et procédures relatives aux prêts.

Infrastructure Ontario ne mettra pas en oeuvre les deux dernières recommandations, c'est-à-dire ajuster le taux d'intérêt de prêts en fonction de la solvabilité de l'emprunteur et incorporer des conditions et de l'information supplémentaire sur le taux d'emprunt dans la feuille de modalités de prêt. La raison en est que la grande majorité des emprunteurs acquitte leurs paiements comme exigé et le montant des pertes sur prêt a été faible par le passé.

Recommandation 3

Pour s'assurer de surveiller toutes les conventions d'endettement et de prendre des mesures appropriées lorsque les risques associés le justifient, Infrastructure Ontario doit élaborer un outil de suivi pour consigner et surveiller l'ensemble des conventions non standards stipulées dans les accords de prêt signés.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Service du risque de crédit d'Infrastructure Ontario est chargé de l'examen des demandes de

crédit et de la surveillance des prêts. Au moment de notre audit en 2014, le Service procédait à l'élaboration et à l'amélioration de plusieurs outils de surveillance des prêts et d'autres outils de rapport, mais les politiques et procédures de surveillance des prêts n'étaient toujours pas officialisées. De plus, nous avons relevé plusieurs cas où des restrictions ou conventions non standards avaient été intégrées aux accords de financement par prêt afin de tenir compte de secteurs de risque particuliers. Nous n'avions cependant relevé aucune preuve qu'Infrastructure Ontario surveillait la conformité avec les conventions.

Depuis notre audit de 2014, Infrastructure Ontario a mis en oeuvre un nouveau système de gestion des prêts qui était fonctionnel en septembre 2014 et qui possédait la capacité de suivre et de surveiller les conventions d'endettement. Toutes les conventions non standards qui figurent dans les accords de prêt ont été consignées dans le système; de plus, des rapports hebdomadaires sont produits pour permettre aux agents de prêts de surveiller les dates d'échéance de la présentation des renseignements nécessaires pour évaluer la conformité avec les conventions. Les prêts dont les conventions n'ont pas été respectées sont signalés aux fins de suivi et figurent dans un rapport trimestriel communiqué à la haute direction et au conseil d'administration. Au 31 mars 2016, six prêts (108 millions de dollars) figurant sur la Liste de surveillance des prêts étaient signalés comme devant faire l'objet d'une surveillance supplémentaire.

Mise à jour sur le prêt consenti à MaRS Phase 2 Inc.

En mai 2010, le Comité de gestion du crédit et des risques du conseil d'administration d'Infrastructure Ontario a approuvé un prêt d'au plus 235 millions de dollars (un montant de 216 millions de dollars était impayé au 31 mars 2014) pour une filiale du District de la découverte MaRS, un organisme sans but lucratif qui n'aurait pas été admissible autrement au Programme de prêts. Une modification

réglementaire a permis d'accorder le prêt. L'objet de l'emprunt était de financer l'achèvement de la construction d'une tour de bureaux commerciaux et de recherche – que devait construire, posséder et exploiter un promoteur privé, après que ce dernier n'a pu obtenir de financement pour terminer la construction. Infrastructure Ontario a approuvé le prêt, assorti d'une garantie du service de la dette octroyée par le ministère de la Recherche et de l'Innovation qui tenait lieu de condition exigeant que 80 % de l'immeuble soit loué à l'avance. Infrastructure Ontario exigeait que le promoteur satisfasse à cette condition avant que des fonds du prêt puissent lui être versés. Cette garantie transférait au Ministère le risque de défaut du Programme de prêts d'Infrastructure Ontario.

En décembre 2013, la construction de la tour était achevée et un permis d'occuper a été délivré; toutefois, seulement un peu plus de 30 % de la superficie disponible avait été louée. En outre, le District de la découverte MaRS n'avait pas les fonds requis pour remplir ses engagements locatifs et faire les paiements d'intérêts sur le prêt. Le 3 février 2014, Infrastructure Ontario a avisé le ministère de la Recherche et de l'Innovation qu'il demanderait un prélèvement sur la garantie du service de la dette pour couvrir le prêt. Parallèlement, le ministre de l'Infrastructure a demandé à Infrastructure Ontario d'examiner des options pour maintenir à la fois le projet et le prêt tout en réduisant l'exposition du gouvernement.

Les négociations avec les intéressés se sont poursuivies en août 2014 et une entente conditionnelle visant l'achat de l'intérêt résiduel du promoteur a été annoncée en septembre 2014. Par ailleurs, le prêt de construction a été converti en une débenture à long terme le 30 septembre 2014. Le moment total prélevé sur la garantie entre février 2014 et janvier 2015 s'élevait à 7,9 millions de dollars.

Nous avons remarqué dans notre audit que l'absence de transparence entourant les objectifs

stratégiques et les avantages attendus en contrepartie des risques importants assumés dans l'octroi du prêt et de la garantie donnait l'impression d'un renflouement du promoteur du secteur privé. Nous avons aussi remarqué que ce n'était toujours pas certain que les avantages découlant de cette opération l'emporteraient en définitive sur les risques et les coûts assumés.

Depuis notre audit, la débenture de MaRS – y compris l'accord de financement – a été cédée au ministère de la Recherche et de l'Innovation, et ce dernier l'a intégralement remboursée, remettant ainsi Infrastructure Ontario dans sa position antérieure.

Une convention de crédit modifiée et reformulée a été signée entre le District de la découverte MaRS, MaRS Phase 2 Inc. et la province de l'Ontario le 30 mars 2015 pour couvrir la débenture existante de 223,3 millions de dollars (composée d'un montant de 217,5 millions de dollars d'Infrastructure Ontario et d'un montant de 5,8 millions de dollars prélevé sur la facilité de crédit à terme existante immédiatement avant la date de clôture) et pour accorder une nouvelle facilité de crédit à terme d'au plus 155 millions de dollars. Des prélèvements seront effectués sur cette nouvelle facilité jusqu'en 2019 pour soutenir le projet jusqu'au moment où l'immeuble aura suffisamment de locataires et une trésorerie suffisante pour stabiliser le projet. Le Ministère a instauré plusieurs mesures pour superviser l'accord modifié, notamment la surveillance des coûts de construction, la nomination d'un comité de supervision experte et la nomination d'un membre indépendant au conseil d'administration de MaRS.

Au 31 mars 2016, le solde impayé de la facilité de crédit totale s'élevait à 290 millions de dollars. Ce prêt figure dans les Comptes publics de la province.

Chapitre 1

Section 1.07

Commission de l'énergie de l'Ontario – Réglementation du gaz naturel

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.07 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	4	1	3		
Recommandation 2	2	2			
Recommandation 3	2	1	1		
Recommandation 4	1		1		
Recommandation 5	1		1		
Recommandation 6	2		1	1	
Total	12	4	7	1	0
%	100	33	58	9	0

Contexte

La Commission de l'énergie de l'Ontario (la Commission) est chargée de veiller à ce que les participants au marché du gaz naturel se conforment à la *Loi de 2010 sur la protection des consommateurs d'énergie*, laquelle s'applique particulièrement à

ceux qui servent les petits consommateurs tels que les ménages. Aux termes de la *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario*, les objectifs de la Commission sont notamment de faciliter la concurrence dans la vente de gaz aux consommateurs et de protéger les intérêts des consommateurs en ce qui concerne les prix ainsi que la fiabilité et la qualité du service de gaz. La Commission s'acquitte

de son mandat en établissant les prix du gaz naturel, de sa livraison et de son stockage. Elle délivre également des permis aux participants du marché du gaz naturel, y compris les sociétés de gaz et les agents de commercialisation de gaz, et assure la surveillance des participants.

En Ontario, les consommateurs résidentiels peuvent acheter le gaz naturel d'une société de gaz ou de l'un des 12 agents de commercialisation qui vendent activement du gaz naturel en Ontario. On compte trois sociétés qui possèdent les canalisations et l'équipement requis pour livrer le gaz naturel aux résidences et aux entreprises, et deux sociétés municipales qui distribuent également du gaz naturel. Chaque société de gaz dessert différentes régions de la province.

La Commission réglemente le tarif que les trois sociétés facturent à leurs clients, mais elle ne réglemente pas ceux imposés par les agents de commercialisation de gaz. Ces derniers agissent comme des courtiers en localisant le gaz naturel sur le marché afin de le vendre à un prix concurrentiel. Lorsque les consommateurs achètent du gaz auprès d'agents de commercialisation, ils signent des contrats d'une durée déterminée allant d'un à cinq ans. Autrement, les consommateurs sont approvisionnés en gaz par la société qui exerce ses activités dans leur région et qui est le fournisseur par défaut. Pour l'année ayant pris fin le 31 mars 2016, on a compté 3,5 millions de consommateurs de gaz naturel en Ontario. De ceux-ci, plus de 3 millions ont acheté leur gaz de l'une des trois sociétés de gaz (les chiffres n'ont pas changé depuis notre dernier rapport portant sur l'exercice terminé le 31 mars 2014).

La Commission s'acquitte de sa fonction de surveillance au moyen d'un processus quasi judiciaire qui comprend la participation du public. Des comités formés de membres de la Commission tiennent des audiences et leurs décisions doivent servir l'intérêt public général, notamment la protection des consommateurs, l'intégrité financière des sociétés de services et d'autres objectifs législatifs,

comme l'exploitation sécuritaire des installations de stockage et la conservation de l'énergie.

La Commission utilise un processus en trois étapes pour réglementer les tarifs du gaz naturel. Dans la première étape, les sociétés de gaz doivent soumettre, tous les cinq ans environ, une demande de tarification pour établir le tarif de base qui sera facturé aux consommateurs. Dans la deuxième étape, la Commission procède à un examen et à un ajustement annuels des tarifs du gaz entre les examens tarifaires, généralement au moyen d'une formule qui tient compte de l'inflation ajustée en fonction des données de productivité de la société de gaz. Dans la troisième étape, on ajuste les tarifs à quatre reprises durant l'année pour atténuer les fluctuations des tarifs facturés et pour tenir compte du cours actuel du gaz naturel, ainsi que des variations des frais de transport et des changements touchant les évaluations des stocks.

Nous avons constaté lors de notre audit de 2014 que la Commission avait mis en place des systèmes et des processus adéquats pour protéger les intérêts des consommateurs de gaz naturel et s'assurer que le secteur du gaz naturel fournit de l'énergie à coût raisonnable aux consommateurs. Cependant, le personnel de la Commission pourrait évaluer de manière plus approfondie les arguments fournis par les sociétés de gaz lorsqu'elles présentent une demande de modification des tarifs.

Voici ce que nous avons constaté notamment :

- Les sociétés de gaz ne sont pas autorisées à facturer aux consommateurs un montant supérieur à celui du coût d'achat du gaz, mais le personnel de la Commission obtient rarement des pièces justificatives pour vérifier les renseignements que fournissent les sociétés de gaz dans leurs demandes de modification des tarifs. Nous avons remarqué qu'un seul audit des comptes d'ajustement du coût du gaz et des processus comptables avait été effectué au cours des 10 dernières années, soit en 2011, et qu'il avait porté sur une seule société de gaz.
- Les sociétés de gaz utilisaient différentes approches pour percevoir les revenus qui ont

été approuvés par la Commission, cependant le personnel de la Commission n'avait pas évalué l'incidence de ces différentes méthodes sur les consommateurs.

- Bien que le nombre de plaintes contre les agents de commercialisation de gaz ait chuté de 81 % de 2009 à 2013, les questions entourant l'annulation ou le renouvellement de contrats continuaient de faire l'objet de nombreuses plaintes de la part des consommateurs quand ceux-ci se rendaient compte qu'ils pourraient payer des prix inférieurs en faisant affaire avec d'autres fournisseurs de gaz. La Commission pourrait faciliter la communication de l'information sur les tarifs des différents fournisseurs sur son site Web pour permettre aux consommateurs de prendre des décisions plus éclairées avant de conclure un contrat.

Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous avons recommandé que la Commission compare les différentes méthodes de recouvrement des coûts employées par les sociétés de gaz et repère les pratiques exemplaires en matière d'achat, de transport et de stockage de gaz qui pourraient avoir une incidence sur les tarifs payés par les consommateurs, qu'elle sélectionne périodiquement, aux fins d'examen, des pièces justificatives des sociétés de gaz afin de vérifier le caractère raisonnable des renseignements fournis dans les demandes de modification des tarifs et qu'elle envisage de présenter sur son site Web de l'information sur les tarifs de gaz offerts par divers agents de commercialisation de gaz.

La Commission s'était engagée à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au cours du printemps et de l'été 2016, la Commission nous a fourni des renseignements sur l'état de nos recommandations. Selon ces renseignements, le tiers des mesures que nous avons recommandées dans notre *Rapport annuel 2014* avaient été pleinement mises en oeuvre. Par exemple, depuis notre dernier audit, la Commission a procédé à l'audit de trois sociétés de gaz naturel, notamment les deux sociétés qui fournissent 99 % du gaz consommé en Ontario. Durant ces audits, le personnel de la Commission a examiné des contrats et des pièces justificatives en lien avec l'information détaillée sur les achats de gaz et les comptes d'ajustement du prix du gaz. Une autre tranche de 58 % des mesures que nous avons recommandées étaient également en voie de mise en oeuvre; par exemple, la Commission commençait à comparer les méthodes de recouvrement des coûts utilisées par les deux plus importantes sociétés de gaz même si ce n'est qu'en décembre 2017 qu'elles présenteront leur demande complète d'augmentation des tarifs de base en vue de son application d'ici janvier 2019. La Commission travaille également à publier les prix des agents de commercialisation de gaz et la comparaison de ces prix sur un site Web supervisé par la Commission; cela devrait être réalisé d'ici juin 2017. La Commission avait fait peu de progrès voire aucun à l'égard de la recommandation restante. Au moment de notre suivi, le ministère de l'Énergie n'avait pas déposé le rapport annuel de l'Agence dans le calendrier législatif requis.

L'état actuel de chacune de nos recommandations est exposé ciaprès.

Réglementation des sociétés de gaz

Recommandation 1

Pour s'assurer que ses décisions réglementaires protègent les intérêts des consommateurs de gaz naturel et l'intérêt public, et que le secteur du gaz naturel fournit du gaz aux consommateurs à un coût raisonnable, la Commission de l'énergie de l'Ontario doit :

- comparer les différentes méthodes de recouvrement des coûts employées par les sociétés de gaz réglementées;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2019.

Détails

Nous avons constaté lors de notre audit de 2014 que les deux sociétés de gaz qui fournissent plus de 99 % du gaz consommé en Ontario utilisaient différentes approches pour percevoir le revenu qui avait été approuvé par la Commission. Cependant, le personnel de la Commission n'avait pas évalué l'incidence de ces différentes méthodes sur les consommateurs.

Durant le présent suivi, la Commission procédait à l'examen et à la mise à jour des exigences en matière de dépôt en vue du prochain processus de demande de tarification. La Commission prépare en outre un guide des tarifs pour orienter les sociétés de gaz, dont les sociétés de gaz naturel, relativement aux demandes d'approbation de tarifs présentées à la Commission. La Commission s'attend à faire connaître les exigences en matière de dépôt mises à jour et le guide des tarifs à l'automne 2016. Ces documents permettront aux sociétés de gaz de fournir à la Commission les renseignements dont elle a besoin pour comparer les méthodes de recouvrement des coûts qu'elles appliquent. Toutefois, le prochain processus de demande de tarification n'aura lieu qu'en décembre 2017, donc la Commission n'effectuera aucune comparaison détaillée des méthodes de recouvrement des coûts avant la présentation des demandes à ce moment-là.

- comparer les renseignements soumis par les sociétés de gaz et repérer les pratiques exemplaires en matière d'achat, de transport et de stockage de gaz pouvant avoir une incidence sur les tarifs payés par les consommateurs;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juillet 2017.

Détails

Notre audit de 2014 avait révélé que le personnel de la Commission, dans le cadre de son examen des demandes de tarification, n'effectuait pas une évaluation et une comparaison suffisantes des différences sur le plan des renseignements et des pratiques des deux sociétés de gaz; or, ces différences pourraient avoir une incidence sur la facture de gaz des consommateurs ou permettre de repérer les pratiques exemplaires. Ces pratiques comprenaient, par exemple, les différentes façons dont les sociétés de gaz achètent, transportent et stockent le gaz.

Depuis notre dernier audit, le personnel de la Commission a mené deux consultations auprès des intervenants, l'une en décembre 2015 et l'autre en mars 2016, pour discuter des plans d'approvisionnement en gaz des sociétés de gaz et les examiner plus à fond. Durant ce processus, le personnel a comparé les renseignements fournis par les sociétés de gaz sur l'achat, le transport et le stockage du gaz, mais n'a pas été en mesure de repérer des pratiques exemplaires qu'il aurait pu soumettre à l'examen des sociétés de gaz dans un domaine ou l'autre en raison des compromis dans les différentes approches. D'après le personnel de la Commission, les consultations ont effectivement permis de mieux comprendre les compromis entre le risque et le coût dont les sociétés de gaz tiennent compte au moment d'élaborer leurs plans. À la suite de la première consultation, les deux plus grandes sociétés de gaz ont préparé une comparaison en parallèle de leurs plans d'approvisionnement en gaz respectifs.

En août 2016, le personnel de la Commission a publié un document de travail sur les actuels processus d'approbation et d'examen des plans d'approvisionnement en gaz et a recommandé à la

Commission d'apporter les changements suivants aux processus :

- Les sociétés de gaz devraient faire approuver au préalable leur cadre de planification de l'approvisionnement en gaz, séparément de leurs demandes tarifaires.
- Les sociétés de gaz devraient soumettre leurs cadres respectifs au même moment et dans le même format de façon que le même comité de la Commission puisse les examiner conjointement.
- Séparément du cadre de planification de l'approvisionnement en gaz, chaque société de gaz devrait soumettre un mémoire annuel sur l'approvisionnement en gaz qui comprendrait une évaluation du rendement de son plan d'approvisionnement en gaz sur une période de six ans, soit pour les trois années précédentes et pour les trois années suivantes. Comme pour la préparation du cadre de planification de l'approvisionnement en gaz, les sociétés de gaz devraient utiliser le même format pour leur mémoire et le soumettre au même moment. Ces exigences permettront à la Commission de comparer les renseignements de façon simultanée.

Au moment de notre suivi, la Commission s'employait à mettre en oeuvre les recommandations; elle prévoyait terminer la mise en oeuvre d'ici juillet 2017.

- *mettre en oeuvre tous les changements nécessaires découlant de son examen du processus d'ajustement trimestriel des tarifs de gaz, qui a été amorcé en juin 2014;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juillet 2017.

Détails

À la suite de nos travaux d'audit sur place, la Commission a amorcé en juin 2014 un examen en deux étapes du mécanisme d'ajustement trimestriel des tarifs des sociétés de gaz naturel afin de remédier aux situations similaires où les prix facturés aux consommateurs pourraient être touchés de façon

importante, par exemple comme lors des températures froides records enregistrées durant l'hiver de 2013-2014. L'examen s'est déroulé en deux étapes :

- La première étape comprenait un examen du processus couvrant les exigences de dépôt et les éléments probants à l'appui de la demande, les événements qui déclencheraient un examen approfondi et les délais requis pour l'examen et la formulation de commentaires. Cette étape prévoyait également une étude de la politique de la Commission concernant le lissage des augmentations des tarifs facturés aux consommateurs ainsi qu'un examen de ses protocoles de communication des augmentations de tarifs aux consommateurs.
- La deuxième étape comprenait un examen des compromis entre le coût et le risque des différentes méthodes de planification de l'approvisionnement en gaz utilisées par les sociétés de gaz.

Se fondant sur les résultats de la première étape de l'examen, qui a pris fin en août 2014, la Commission a émis une ordonnance (instruction) prenant effet en janvier 2015 voulant que les sociétés de gaz fassent un calcul estimatif préliminaire de la modification de la partie concernant le prix de la marchandise sur la facture des consommateurs résidentiels un mois avant la date normale de dépôt relatif au mécanisme d'ajustement trimestriel des tarifs. Toute baisse ou hausse prévue de 25 % ou plus pour cette partie de la facture exigerait que les sociétés de gaz avisent au préalable la Commission ainsi que les clients qui seront touchés.

En octobre 2015, la Commission a entrepris la deuxième étape de l'examen et, en août 2016, le personnel de la Commission a proposé plusieurs recommandations aux fins d'examen par la Commission. Comme nous l'avons mentionné dans la section des détails sous la deuxième mesure de la Recommandation 1, la Commission s'employait à mettre en oeuvre les recommandations proposées et prévoyait de terminer la mise en oeuvre d'ici juillet 2017.

- *évaluer si la proposition de règlement est acceptable sous l'angle de l'intérêt public, et si les explications et les justifications qui l'accompagnent sont satisfaisantes.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre rapport de 2014, nous avons indiqué que le pourcentage des coûts d'une société de gaz que cette société était autorisée à recouvrer en les facturant aux consommateurs était déterminé dans le cadre d'un processus de règlement auquel participaient la société de gaz et les intervenants. La Commission tenait des audiences seulement quand des questions n'avaient pu faire l'objet d'un accord. Nous avons toutefois constaté que le personnel de la Commission n'avait présenté aucun document argumentatif pour déterminer, d'une part, si les propositions de règlement étaient acceptables sous l'angle de l'intérêt public et, d'autre part, si les explications et les justifications fournies appuyaient adéquatement les propositions.

En avril 2014, la Commission a modifié sa directive de pratique sur les conférences en vue d'un règlement (la directive) pour faire état du rôle qu'assume le personnel de la Commission dans la défense de l'intérêt public en exigeant que le personnel participe activement à ces conférences et qu'il signe les propositions de règlement dans certains cas. La directive exige désormais que le personnel, quand il n'est pas partie à une conférence en vue d'un règlement, dépose un document dans lequel il évalue si la proposition de règlement est acceptable sous l'angle de l'intérêt public et si les explications et les justifications qui l'accompagnent sont satisfaisantes. Durant le présent suivi, nous avons examiné les huit demandes déposées depuis avril 2014 en lien avec le gaz naturel et pour lesquelles il y avait eu une conférence en vue d'un règlement et nous avons remarqué que le document d'évaluation soumis par le personnel était inclus dans chaque dossier et que les documents d'évaluation ne faisaient état d'aucun problème important.

Des examens additionnels sont requis pour s'assurer de l'exactitude et de la validité de l'information soumise à la Commission

Recommandation 2

Afin de s'assurer que les renseignements fournis à la Commission de l'énergie de l'Ontario (la Commission) par les sociétés de gaz réglementées sont exacts et valides, et que celles-ci facturent aux consommateurs uniquement les coûts réels qu'elles engagent pour acheter du gaz, le personnel de la Commission doit :

- *sélectionner périodiquement, aux fins d'examen, des pièces justificatives des sociétés de gaz, comme des contrats, de l'information détaillée sur les achats de gaz et des rapports de la direction, afin de vérifier la validité et le caractère raisonnable des renseignements fournis dans les demandes des sociétés;*
- *examiner périodiquement les comptes d'ajustement des prix et évaluer le caractère approprié des postes et des écritures inclus dans ces comptes.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Il est ressorti de notre examen de 2014 du processus de demande d'ajustement trimestriel des tarifs de gaz que les sociétés de gaz avaient fourni divers niveaux de soutien pour leurs demandes de tarification et qu'elles avaient employé différentes méthodes pour déterminer les renseignements qu'elles étaient tenues de soumettre. De plus, le personnel de la Commission obtenait rarement des pièces justificatives pour établir l'exactitude et la validité de l'information fournie dans les demandes. Nous avons également remarqué que les deux sociétés de gaz qui fournissaient plus de 99 % du gaz consommé en Ontario avaient des sociétés affiliées qui fournissaient également du gaz dans des lieux relevant d'autres administrations. Sans un examen

suffisant des documents relatifs aux achats réels de ces deux sociétés de gaz, il se peut que la Commission n'ait pas pris toutes les précautions requises pour protéger les consommateurs ontariens contre la possibilité de se voir facturer des frais qui leur sont transférés de manière inappropriée.

Dans sa réponse de 2016, la Commission a indiqué qu'elle avait procédé, au cours des exercices 2014-2015 et 2015-2016, à l'audit de trois sociétés de gaz naturel, notamment les deux sociétés qui fournissent 99 % du gaz consommé en Ontario. Pour vérifier la validité et le caractère raisonnable des renseignements fournis dans les demandes des sociétés, le personnel de la Commission a examiné les contrats, l'information détaillée sur les achats de gaz et les rapports de la direction. Il a aussi examiné et évalué le caractère approprié des éléments et des entrées aux comptes d'ajustement des prix.

Dans l'ensemble, les audits ont permis de constater que les processus d'achat du gaz naturel et de consignation de ces achats sont très complexes, mais tout indique qu'ils permettent de saisir correctement les coûts du gaz naturel et de facturer ces coûts aux clients conformément aux principes réglementaires pertinents. Cependant, les rapports d'audit ont relevé des problèmes de nonrespect potentiel de ses exigences réglementaires de dépôt, de documentation inadéquate à l'appui des mesures prises par les sociétés de gaz et de pratiques non conformes à l'esprit des décisions et des ordonnances de la Commission. Par exemple, la Commission a constaté qu'une société de gaz employait une méthode de calcul incorrecte du prix prévu utilisé dans ses demandes d'ajustement trimestriel des tarifs, ce qui n'a pas eu d'incidence importante sur les frais du gaz facturés aux clients. Pour deux des sociétés de gaz les plus importantes, la Commission a également fait remarquer que les audits internes des sociétés de gaz s'étaient peu arrêtés aux soldes des comptes d'ajustement des coûts du gaz et au

mécanisme d'ajustement trimestriel des tarifs pour l'établissement des tarifs.

En octobre 2015, la Commission a effectué un suivi de l'audit d'une société de gaz réalisé en mars 2015 pour s'assurer que les constatations, notamment le problème susmentionné concernant la méthode employée pour prévoir les prix du gaz, avaient été prises en compte. La Commission prévoyait également d'effectuer au cours de l'exercice 2016-2017 le suivi de deux autres audits réalisés en 2015. Le personnel de la Commission prépare un plan annuel d'audit et d'évaluation axé sur le risque qui est utilisé pour déterminer la date et la fréquence des audits futurs.

Réglementation des agents de commercialisation de gaz

Recommandation 3

Afin de fournir aux consommateurs l'information dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées lorsqu'ils choisissent un agent de commercialisation de gaz, de protéger les intérêts des consommateurs et d'être en mesure d'évaluer les plaintes des consommateurs visant des agents de commercialisation de gaz, la Commission de l'énergie de l'Ontario (la Commission) doit :

- envisager de présenter sur son site Web de l'information sur les tarifs de gaz offerts par les divers agents de commercialisation de gaz, que les consommateurs pourront consulter avant de conclure un contrat;

État : En voie de mise en œuvre d'ici juin 2017.

Détails

Dans notre rapport de 2014, nous avons constaté que la Commission recevait depuis 2010 de divers agents de commercialisation de gaz des renseignements sur leurs tarifs contractuels, mais elle ne les publiait pas à l'intention du public. Si les consommateurs disposaient de ces renseignements, ils pourraient prendre des décisions plus éclairées avant de conclure un contrat. Nous avons égale-

ment remarqué que les organismes de réglementation dans d'autres administrations affichaient sur leurs sites Web respectifs des données sur les tarifs facturés par les agents de commercialisation de gaz qui relevaient de leur compétence.

En mai 2015, la Commission a transmis au ministre de l'Énergie un rapport de recherche qui comprenait 14 recommandations pour améliorer la protection des consommateurs, notamment afficher les prix et des comparaisons des prix sur un site Web supervisé par la Commission pour améliorer la compréhension du consommateur et fournir aux consommateurs les renseignements dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées à propos des contrats d'approvisionnement en énergie de détail. Le rapport indiquait que d'autres administrations, notamment le Texas, la Pennsylvanie, l'Ohio et New York, avaient des sites Web où étaient affichés les prix des détaillants d'énergie. La Commission a indiqué qu'elle prévoyait mener à bien cette initiative d'ici juin 2017.

- *définir les types de questions à classer dans la catégorie des plaintes de consommateurs devant être déclarées, de sorte que la Commission puisse comparer les données sur les plaintes qui lui sont soumises directement par les consommateurs avec les données sur les plaintes que les agents de commercialisation de gaz lui déclarent afin de repérer toutes les anomalies et les autres sujets de préoccupations aux fins d'un suivi plus approfondi.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Même si les agents de commercialisation de gaz en Ontario sont tenus, tous les trimestres, de soumettre à la Commission les plaintes de consommateurs qu'ils ont reçues et traitées, notre audit de 2014 avait révélé que le personnel de la Commission n'examinait pas les données relatives aux plaintes pour en dégager des tendances ni pour les comparer avec les données sur les plaintes directement soumises à la Commission, alors que

cela permettrait de repérer des anomalies justifiant une enquête approfondie. Nous avons comparé les deux sources de données et relevé des anomalies importantes dans plusieurs plaintes. Le personnel de la Commission avait indiqué que les anomalies étaient dues au fait que la Commission n'avait pas défini ce qui constitue une plainte à déclarer, et chaque agent de commercialisation de gaz utilisait donc sa propre définition.

En décembre 2014, la Commission a envoyé un bulletin à tous les agents de commercialisation de gaz dans lequel elle précisait la définition de « plaintes de consommateurs » et disait : [*traduction*] « tous les contacts de petits consommateurs qui soulèvent un problème ou expriment une préoccupation concernant un aspect des opérations du fournisseur, quel que soit le processus de classification interne de ces contacts (p. ex. plainte, contrat, appel pour maintenir le service ou demande de renseignements), doivent figurer dans le nombre de plaintes de consommateurs » aux fins de compte rendu. Dans le présent suivi, nous avons remarqué que le nombre de plaintes soumises directement à la Commission avait diminué de 58 %, passant de 506 plaintes au cours de l'exercice 2013-2014 à 210 en 2015-2016. Le nombre de plaintes signalées à la Commission par les agents de commercialisation de gaz a presque triplé, passant de 924 plaintes en 2013-2014 à 2 590 en 2015-2016. D'après le personnel de la Commission, la hausse importante du nombre de plaintes signalées par les agents de commercialisation de gaz peut être attribuée au bulletin envoyé en décembre 2014 dans lequel la Commission précisait et élargissait la définition du terme « plaintes ». Nous avons également remarqué que le nombre de clients à faible volume qui ont acheté du gaz auprès d'agents de commercialisation avait diminué de 160 300, ou 40 %, passant de 404 000 en mars 2014 à environ 242 700 en mars 2016. Bien que la définition ait été clarifiée et élargie, la Commission prend davantage en compte les plaintes reçues directement des consommateurs dans son analyse.

Surveillance de la conformité et de l'exécution de la loi

Recommandation 4

Pour surveiller plus efficacement les sociétés de gaz réglementées dans l'intérêt des consommateurs, et pour s'assurer de la validité et de l'exactitude des renseignements que les sociétés sont tenues de fournir à la Commission de l'énergie de l'Ontario (la Commission) afin de protéger les intérêts des consommateurs, la Commission doit procéder à des inspections et à des audits plus fréquents des sociétés réglementées qui fournissent plus de 99 % du gaz consommé en Ontario, en s'attardant plus particulièrement aux éléments qui ont une incidence importante sur les tarifs facturés aux consommateurs, comme les comptes d'ajustement des prix, les processus d'achat et les dépenses en capital.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2018.

Détails

L'écart entre le prix qu'une société de gaz prévoit de devoir payer pour le gaz et le prix réel payé est consigné dans ce que l'on appelle les comptes d'ajustement des prix. Ces comptes sont essentiels parce que les coûts d'achat du gaz, ainsi que les contrats de transport du gaz, sont ajustés au moyen de ces comptes. Dans notre rapport de 2014, nous avons constaté que la Commission, au cours d'une période de 10 ans, avait effectué un seul audit – en 2011 – du compte d'écart des achats de gaz d'une société de gaz et qu'aucun autre examen de ce genre n'avait été effectué pour les deux autres sociétés de gaz réglementées.

Durant notre suivi, nous avons constaté que la Commission avait audité, durant les exercices 2014-2015 et 2015-2016, les trois sociétés de gaz naturel réglementées de l'Ontario. Les audits portaient sur des éléments qui avaient une incidence importante sur les tarifs facturés aux consommateurs, notamment les comptes d'ajustement des prix et les processus d'achat. Cependant, nous avons remarqué que ces audits ne comprenaient pas un examen des dépenses en capital. Bien qu'il ne s'agit

pas d'un audit, la Commission a indiqué que dans le prochain processus de demandes relatives au coût de service, elle évaluera les écarts entre ce que les sociétés de gaz ont planifié en dépenses en capital et ce qui a été fait, pour mieux expliquer ce que comprend le taux de base. Pour l'un des audits réalisés en mars 2015, la Commission a effectué un audit de suivi pour s'assurer que la société de gaz avait donné suite aux constatations de l'audit précédent. La Commission prévoit également effectuer un suivi des audits des deux autres sociétés de gaz durant l'exercice 2016-2017. Le personnel de la Commission prépare un plan annuel d'évaluation et d'audit axé sur le risque qui est utilisé pour déterminer la date et la fréquence des audits futurs. Durant le présent suivi, nous avons examiné le plan de 2016-2017 et remarqué que la Commission, en plus des audits de suivi, compte examiner les processus internes de suivi, de mesure, de gestion et d'analyse des écarts entre la quantité de gaz achetée par chaque société et la quantité réelle consommée par ses clients (le gaz non imputé). Ces examens sont importants pour les consommateurs, car le coût du gaz non imputé est inclus dans le tarif de base du distributeur de gaz. La Commission a aussi l'intention d'examiner le processus de suivi et de mesure des fuites de gaz pour mesurer la conformité aux règles qui régissent la déclaration des gaz à effet de serre, lesquelles entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2017.

L'évaluation du rendement des sociétés de gaz doit être améliorée

Recommandation 5

Afin de surveiller plus efficacement les sociétés de gaz réglementées dans l'intérêt des consommateurs, la Commission de l'énergie de l'Ontario doit établir les mesures additionnelles propres aux sociétés de gaz qui sont requises pour évaluer le rendement des sociétés de façon continue et cerner les tendances qui se dessinent au fil du temps.

État : Peu ou pas de progrès. (Ou en voie d'être mise en oeuvre de décembre 2018)

Détails

Dans notre rapport de 2014, nous avons constaté que la Commission utilisait seulement un petit nombre de mesures du rendement axées sur la qualité des services que les sociétés de gaz fournissaient à leurs clients et qu'elle ne disposait d'aucune mesure du rendement liée à l'efficacité opérationnelle, aux résultats financiers ou à la capacité d'adaptation aux politiques publiques, comme il en existe dans le secteur de l'électricité.

Au moment de notre suivi, nous avons constaté que l'un des deux grands distributeurs de gaz naturel avait commencé à faire rapport de paramètres de rendement additionnels concernant l'efficacité opérationnelle. La Commission nous a dit qu'elle avait l'intention d'harmoniser le secteur du gaz naturel avec les distributeurs relevant du Cadre de réglementation renouvelé pour l'électricité en instaurant une approche axée sur le rendement ainsi que des mesures visant à surveiller le rendement. La Commission a également indiqué qu'elle compte établir des exigences en matière de comparaison, la planification de la gestion des actifs et l'engagement des clients dans le cadre des exigences en matière de dépôt des sociétés de gaz; elle se propose également de mettre en oeuvre une initiative pour élargir l'accès à l'information sur les mesures du rendement à l'ensemble des intéressés et des consommateurs.

Surveillance du rendement de la Commission

Recommandation 6

Afin de déterminer si elle réalise les objectifs compris dans son mandat, la Commission de l'énergie de l'Ontario (la Commission) doit utiliser les outils d'évaluation disponibles, y compris son cadre d'évaluation des politiques, et collaborer avec le ministère de l'Énergie (le Ministère) pour évaluer l'efficacité de ses politiques et de ses initiatives pour ce qui est d'ob-

tenir les résultats souhaités et de réaliser les objectifs prévus par son mandat, notamment la protection des intérêts des consommateurs et la facilitation de la concurrence dans la vente du gaz naturel.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2019.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons remarqué que la Commission n'avait jamais utilisé son cadre d'évaluation des politiques, lequel lui permettait de surveiller et d'évaluer l'efficacité de ses politiques, par exemple, pour savoir si le Programme d'aide aux impayés d'énergie atteignait ses objectifs. La *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario* exige que le ministre de l'Énergie dépose un rapport à l'Assemblée législative tous les cinq ans sur l'efficacité avec laquelle la Commission réalise les objectifs compris dans son mandat. Toutefois, aucun examen de l'efficacité de la Commission n'avait été effectué au moment de notre dernier audit.

Au moment de notre suivi, le ministre de l'Énergie n'avait toujours pas demandé un examen de l'efficacité de la Commission. Cependant, la Commission avait effectué plusieurs examens et avait apporté les modifications nécessaires aux politiques et aux cadres depuis notre audit de 2014. Voici un aperçu de ces examens et modifications :

- La Commission a terminé un examen de la Partie II de la *Loi de 2010 sur la protection des consommateurs d'énergie* (la Loi) et présenté un rapport sur les résultats de cet examen en juillet 2015. La Commission est en train d'effectuer les changements nécessaires en se fondant sur ces résultats. La Loi a été instaurée pour veiller à ce que les petits consommateurs (les consommateurs résidentiels et les petites entreprises) disposent de l'information dont ils ont besoin pour prendre des décisions au sujet des contrats d'électricité et de gaz naturel de détail et qu'ils aient l'assurance qu'ils sont protégés par des pratiques commerciales justes. L'examen a révélé que le public accueillait très favorablement la Loi, mais il a aussi cerné des préoccupations, notamment

le fait que les consommateurs ont beaucoup de difficulté à comprendre leur facture d'énergie; par conséquent, l'impact des choix en matière d'énergie était moins clair pour eux et ils avaient encore plus de difficulté à faire des comparaisons exactes des prix. L'examen a également révélé qu'environ le tiers des détenteurs actuels de contrats résidentiels et non résidentiels interrogés ignoraient qu'ils avaient un contrat de détail. La Commission a émis un ensemble de recommandations pour remédier à ces préoccupations.

- À la suite de son évaluation du Programme d'aide aux impayés d'énergie en 2014-2015, la Commission a conclu que plusieurs modifications axées sur l'intérêt des consommateurs s'imposaient. Par exemple, la mesure du revenu utilisée pour déterminer l'admissibilité au programme n'avait pas été mise à jour depuis 1992 et devait être revue et modifiée. Également, tous les adultes d'un ménage présentant une demande d'aide dans le cadre du programme devaient se présenter à une entrevue en personne aux fins de vérification du revenu du ménage et des renseignements personnels; cette exigence était lourde et elle a été modifiée de sorte que seul le titulaire du compte ait à se présenter à l'entrevue. D'après l'examen, les modifications ont été incluses dans le cadre des révisions de politique et de code à l'automne 2015.
- La Commission prévoit d'appliquer aux sociétés de gaz naturel une version actualisée du Cadre de réglementation renouvelé pour l'électricité.
- La Commission a terminé en 2016 un examen de sa politique relative au coût du capital pour l'ensemble des sociétés réglementées, y compris les sociétés de gaz naturel. D'après cet examen, le personnel de la Commission a conclu que sa méthode avait fonctionné comme prévu et n'avait pas entraîné de volatilité excessive ou anormale dans les résultats financiers des sociétés.

- En décembre 2014, la Commission a publié une politique intitulée *Gestion axée sur la demande pour les sociétés de gaz*, élaborée pour répondre à des objectifs du gouvernement en lien avec la conservation. Les sociétés sont tenues d'élaborer des plans de gestion axée sur la demande pour des périodes de six ans, coïncidant avec la période prévue dans la politique intitulée *Priorité à la conservation de l'énergie pour l'électricité*, élaborée par l'Office de l'électricité de l'Ontario (qui fait maintenant partie de la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité) et par les distributeurs d'électricité. La Commission a indiqué que cela encouragera une plus grande harmonisation, coordination et intégration des efforts de conservation de l'énergie des secteurs du gaz naturel et de l'électricité.

Par ailleurs, le Ministère doit déposer le rapport annuel de la Commission dans le mois suivant sa réception, comme l'exige la loi.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans notre rapport de 2014, nous avons indiqué qu'en vertu de la *Loi sur la Commission de l'énergie de l'Ontario*, la Commission doit soumettre son rapport annuel au ministre de l'Énergie dans les six mois suivant la fin de l'exercice; puis, dans le mois suivant la réception du rapport annuel, le ministre de l'Énergie doit le déposer devant l'Assemblée législative. Une fois que les exigences en matière de dépôt ont été satisfaites, la Commission a l'obligation de publier le rapport annuel sur son site Web public. Nous avons constaté que bien que la Commission ait soumis ses rapports annuels de 2011-2012 et 2012-2013 dans le délai prescrit, le Ministre ne les avait pas déposés devant l'Assemblée législative dans le mois suivant leur réception, comme l'exige la loi, et ils n'ont donc pas été publiés sur le site Web de la Commission avant avril 2014.

Durant notre suivi, nous avons remarqué que les rapports annuels de 2013-2014 et 2014-2015

étaient tous deux affichés sur le site Web de la Commission en date du 31 mars 2016. Toutefois, ni l'un ni l'autre n'avaient été déposés par le ministre de l'Énergie dans le mois suivant leur réception. Plus particulièrement :

- la Commission avait soumis son rapport annuel 2013-2014 au ministre le 29 septembre 2014, mais le ministre ne l'avait déposé que le 7 avril 2015, soit plus de six mois après sa réception;
- la Commission avait soumis son rapport annuel 2014-2015 au ministre le 22 octobre 2015, soit trois mois plus tard que le délai de six mois exigé. Le ministre n'a cependant déposé le rapport que trois mois plus tard, soit le 28 janvier 2016.

Dans le chapitre 5 de notre *Rapport annuel 2015* intitulé « Améliorer la reddition de compte », nous avons également constaté que ce sont surtout des retards dans les ministères qui ont contribué aux retards dans le dépôt des rapports annuels des organismes provinciaux.

Chapitre 1

Section 1.08

Ministère de la Santé et des Soins de longue durée

Soins palliatifs

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.08 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	7		4	3	
Recommandation 2	1		1		
Recommandation 3	2		1	1	
Recommandation 4	1		1		
Recommandation 5	2		1	1	
Recommandation 6	2		1	1	
Recommandation 7	1			1	
Recommandation 8	1			1	
Recommandation 9	2		1	1	
Recommandation 10	1		1		
Recommandation 11	1		1		
Total	21	0	12	9	0
%	100	0	57	43	0

Contexte

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) assume la responsabilité générale des soins de santé dans la province, y compris des soins palliatifs. Les soins palliatifs mettent l'accent sur le soulagement de la douleur et d'autres

symptômes chez les patients atteints d'une maladie grave; on désigne souvent les soins palliatifs comme les soins de « fin de vie » prodigués aux personnes auxquelles il ne reste que quelques mois à vivre.

Le Ministère finance 14 réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS), responsables de la planification, de la coordination, du financement et de la surveillance des services de soins palliatifs dans leur région. Les RLISS financent diverses

organisations qui fournissent des soins palliatifs, notamment les centres d'accès aux soins communautaires (qui prodiguent des soins à des patients à domicile), les hôpitaux et les centres résidentiels ou maisons de soins palliatifs (il s'agit d'établissements de type familial qui prodiguent des soins palliatifs aux patients qui y sont hébergés). Cependant, nous avons remarqué lors de notre audit de 2014 que le Ministère ne connaissait pas le montant total qu'il verse au titre des services de soins palliatifs, car les coûts ne faisaient pas l'objet d'un suivi suffisamment précis pour qu'il soit possible d'isoler le montant consacré aux soins palliatifs (p. ex. les coûts liés aux hôpitaux, les coûts liés aux foyers de soins de longue durée et les coûts des médicaments financés par le régime public).

Nous avons également indiqué dans notre audit de 2014 que le besoin de soins palliatifs augmentait en raison du vieillissement de la population. En Ontario, les services de soins palliatifs ont été mis sur pied de façon disparate, souvent par des personnes passionnées par ce domaine des soins de santé, là où elles se trouvaient dans la province. Des efforts ont certes été déployés pour créer un système intégré et coordonné pour la prestation des soins palliatifs en Ontario, mais le système souhaité n'avait pas vu le jour. Le Ministère n'obtenait que de l'information minimale sur les services qui étaient offerts dans chaque RLISS, sur leurs coûts et sur les besoins relatifs des patients à l'égard de ces services. Le Ministère ne disposait pas non plus de mesures du rendement pour déterminer les progrès réalisés vers l'atteinte de son objectif de fournir « de bons soins, au bon moment, au bon endroit ».

Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous avons fait état de plusieurs problèmes importants, dont ceux-ci :

- L'Ontario n'avait pas de cadre stratégique pour la prestation des soins palliatifs. La Déclaration de partenariat de 2011 établissait certes une vision commune pour la prestation des services de soins palliatifs assurée par plusieurs intervenants, mais il restait beaucoup

de travail à faire pour concrétiser la plupart des engagements énoncés dans la Déclaration.

- Il existait peu de données à l'échelle de la province ou des RLISS sur l'offre et la demande de soins palliatifs et de fin de vie. Le Ministère ne possédait pas de renseignements exacts sur le nombre de lits de soins palliatifs dans les hôpitaux de la province, et le suivi du nombre de patients en soins palliatifs que servait chaque RLISS n'était pas effectué de façon méthodique.
- La combinaison de services offerts n'avait pas fait l'objet d'une évaluation adéquate. Alors que la majorité des gens préféreraient mourir à la maison, la plupart mouraient à l'hôpital probablement parce qu'il n'y avait pas suffisamment de services offerts dans la collectivité pour combler leurs besoins en matière de soins de santé. Selon les estimations, les soins fournis à des patients en phase terminale dans les hôpitaux de soins actifs coûtent 40 % de plus que ceux fournis dans une unité de soins palliatifs en milieu hospitalier, plus du double des soins prodigués dans une maison de soins palliatifs et plus de 10 fois plus cher que les soins dispensés à domicile.
- L'accès aux services de soins palliatifs n'était pas équitable. Les patients qui étaient admissibles à des services dans une région de la province pouvaient ne pas avoir accès à des services similaires dans une autre région.
- Dans l'ensemble, le taux d'occupation des lits dans les maisons de soins palliatifs était de 20 % et, par conséquent, ces établissements pourraient servir un plus grand nombre de patients. Parallèlement, le Ministère finançait les maisons de soins palliatifs ayant des lits disponibles.
- Il était nécessaire que les médecins communiquent davantage avec les patients à propos de leur pronostic de fin de vie et de l'offre de soins palliatifs.
- Les services de soins palliatifs financés par le gouvernement de l'Ontario étaient

principalement utilisés par des personnes atteintes d'un cancer, même si un aussi grand nombre de personnes mouraient chaque année de maladies chroniques graves, telles que les maladies du cœur, les accidents vasculaires cérébraux et les maladies respiratoires obstructives chroniques, et bénéficieraient également de soins palliatifs.

Nous avons formulé 11 recommandations et 21 mesures de suivi, et le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos préoccupations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au cours du printemps et de l'été 2016, le Ministère nous a fourni des renseignements sur l'état des recommandations que nous avons formulées dans notre *Rapport annuel 2014*. Selon ces renseignements, nous avons déterminé que, bien qu'il soit en voie de mettre en œuvre près de 60 % de nos recommandations, le Ministère avait fait peu ou pas de progrès par rapport à environ 40 % de nos recommandations et qu'aucune n'avait été pleinement mise en œuvre. Le Ministère a indiqué qu'un grand nombre des recommandations sont à l'étape de la planification et que des mesures seraient prises au cours des deux à trois prochaines années. Par exemple, le Ministère est en train d'élaborer une stratégie globale et un cadre d'action pour les soins palliatifs et a fait un pas en avant important en créant, en mars 2016, le Réseau ontarien des soins palliatifs (le Réseau), qui sera son conseiller principal sur la qualité des soins palliatifs en Ontario. Le Réseau sera responsable des initiatives d'amélioration de la qualité, assurera la coordination du système et facilitera la mise en œuvre régionale de la stratégie. Le Ministère prévoit donner suite à bon nombre des recommandations par l'entremise du

Réseau, lorsque sa stratégie provinciale 2016-2017 sera déployée, notamment :

- en mettant en œuvre un système coordonné favorisant une meilleure intégration des soins palliatifs au moyen de la création de réseaux régionaux de soins palliatifs et du renforcement de partenariats entre les différents fournisseurs de services;
- en évaluant les paiements des médecins pour les soins palliatifs pour mieux répondre aux besoins des patients de façon économique.

L'état actuel de chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Aucun cadre stratégique n'est en place pour le système de prestation des soins palliatifs

Recommandation 1

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, de concert avec les RLISS, doit élaborer un cadre stratégique pour la prestation des services de soins palliatifs en Ontario.

État : En voie de mise en œuvre d'ici juin 2017.

Détails

En novembre 2014, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) s'était engagé à élaborer une stratégie globale pour les soins palliatifs et de fin de vie. Le Ministère a tenu 16 séances de consultation dans l'ensemble de la province entre juillet 2015 et janvier 2016 auxquelles ont participé plus de 300 intervenants, dont des patients, des familles, des médecins, des dirigeants du système de santé et des spécialistes du domaine pour faciliter les discussions sur les soins palliatifs et de fin de vie, entre autres sur la population vieillissante, les besoins et les défis du système et les solutions possibles. Publié en mars 2016, le rapport intitulé *Rapport des tables rondes provinciales sur les soins palliatifs et en fin de vie* est le fruit de ces consultations. Le rapport décrit les premières étapes pour renforcer le système des soins palliatifs et de fin de vie et il résume les

grands thèmes abordés, à savoir améliorer l'accès équitable et l'intégration, renforcer les capacités des services, améliorer les mécanismes de soutien aux soignants, optimiser les activités de sensibilisation et d'information de la population et établir un processus de surveillance et de reddition de comptes.

Le Ministère nous a dit que la stratégie des soins palliatifs et de fin de vie s'appuiera sur trois grandes sources d'information : le rapport des tables rondes, notre rapport d'audit de 2014 et la Déclaration de partenariat et d'engagement à l'action de 2011 (le fruit de la collaboration de plus de 80 partenaires pour déterminer les éléments clés de la qualité des services de soins palliatifs et de fin de vie et adopter une vision commune pour la prestation de ces services en Ontario).

Pour coordonner les activités reliées à la stratégie, le Ministère a octroyé du financement à Action Cancer Ontario en mars 2016 pour mettre sur pied le Réseau ontarien des soins palliatifs (le Réseau). Le Réseau se compose d'organismes partenaires, notamment les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS), Action Cancer Ontario (ACO), Qualité des services de santé Ontario (QSSO) et des groupes communautaires tels que la Quality Hospice Palliative Care Coalition of Ontario, les foyers de soins de longue durée et les organismes sans but lucratif. Le Réseau sera également le conseiller principal du Ministère sur la qualité des soins palliatifs; il sera aussi responsable des initiatives d'amélioration de la qualité, des données et de l'évaluation du rendement dans ce domaine, de la coordination du système et du soutien de la mise en œuvre régionale des soins palliatifs en Ontario.

Pendant que cette stratégie est en cours d'élaboration, des mesures initiales ont été prises pour renforcer les soins palliatifs et de fin de vie en Ontario. Plus précisément, comme il est indiqué dans le budget 2016 de l'Ontario, le gouvernement s'est engagé à investir 75 millions de dollars supplémentaires au cours des trois prochaines années pour améliorer les services de soins palliatifs offerts en milieu communautaire et dans les maisons de

soins palliatifs au moyen d'un soutien visant à créer jusqu'à 20 nouvelles maisons de soins palliatifs et d'une augmentation du financement de celles déjà en place. Jusqu'à maintenant, le financement a permis d'ouvrir 31 lits et le financement de base octroyé aux maisons de soins palliatifs a été majoré de 3 millions de dollars dans huit RLISS. Le financement supplémentaire annoncé vise également à accroître le soutien aux soignants pour aider les familles et les proches à soutenir les patients qui reçoivent des soins palliatifs à domicile et dans la collectivité, ainsi qu'à promouvoir la planification préalable des soins pour que les familles et les fournisseurs de soins de santé soient informés des souhaits des patients en matière de soins de fin de vie.

Ce cadre doit comprendre :

- *la détermination des ressources disponibles en soins palliatifs et le coût total de la prestation actuelle des services de soins palliatifs;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait toujours pas de renseignements sur le coût total de la prestation des soins palliatifs en Ontario en raison des données administratives limitées et il n'avait pas non plus de renseignements sur les ressources disponibles en soins palliatifs dans la province. Le Ministère a reçu certains renseignements sur le total des coûts de la prestation de soins de santé pendant la dernière année de vie d'un patient, ce qui comprend l'ensemble des coûts de soins de santé, notamment des soins palliatifs, pour les divers fournisseurs de services de santé, tels que les hôpitaux et les foyers de soins de longue durée. D'après ces renseignements, le coût global de la prestation des soins de santé pendant la dernière année de vie des Ontariens considérés comme étant aux soins palliatifs et qui sont décédés ensuite durant l'exercice 2014-2015, s'élevait à près de 4 milliards de dollars.

- *L'analyse du coût de la prestation des soins palliatifs par différents fournisseurs de services (comparaison entre les hôpitaux, les centres résidentiels et les soins à domicile);*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère n'avait pas procédé à l'analyse du coût de la prestation des soins palliatifs par différents fournisseurs de services. Comme mentionné précédemment, il a fait une analyse partielle des coûts totaux de la prestation des soins de santé pendant la dernière année de vie des Ontariens considérés comme étant aux soins palliatifs. Ces renseignements sont fournis selon le type de fournisseur de service (p. ex. hôpital ou soins à domicile), mais les coûts totaux des soins de santé sont attribués au fournisseur de service qui prodiguait les soins au moment du décès de la personne, peut importe l'endroit où celle-ci recevait des soins au cours de l'année précédant son décès.

Le Ministère a expliqué qu'en raison de contraintes liées aux données, il était difficile d'évaluer les coûts des soins palliatifs prodigués par les différents fournisseurs de services. Par exemple, un petit nombre seulement de patients se trouvant dans un milieu de soins actifs sont considérés comme recevant des soins palliatifs. Une des raisons étant qu'il est difficile de départir les services de fin de vie fournis à un patient servant à gérer une maladie chronique et ceux constituant des soins palliatifs. Il faut également tenir compte du moment où la personne est étiquetée comme étant un patient aux soins palliatifs, c'est-à-dire quand il est possible de déterminer que le patient ne se rétablira probablement pas. Le Ministère prévoit étudier s'il serait possible d'avoir une estimation plus précise des coûts associés aux soins palliatifs, compte tenu des contraintes liées aux données.

- *une projection de la meilleure combinaison de services (comparaison entre les hôpitaux, les centres résidentiels et les soins à domicile)*

pour répondre aux besoins actuels et futurs des patients;

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2019.

Détails

Le Réseau a procédé à une évaluation des besoins et à une planification de la capacité afin de recueillir des données sur la demande actuelle et future des services de maisons de soins palliatifs et a fait part de ses recommandations au Ministère en avril 2016. Le Réseau a dit qu'il comptait poursuivre ce travail au cours de l'exercice 2016-2017 en effectuant une analyse des besoins en matière de services de soins palliatifs offerts dans d'autres milieux de soins tels que les hôpitaux, les foyers de soins de longue durée, à domicile et dans l'ensemble de la collectivité. Le Ministère a indiqué qu'il utilisera les renseignements recueillis dans le cadre de l'analyse des besoins pour étayer sa planification de la combinaison appropriée des services de soins palliatifs en Ontario, ce qui devrait être fait d'ici mars 2019.

- *une évaluation des structures de financement actuelles et de celles possibles dans le futur;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère nous a dit que, selon ce que la planification de la capacité élargie par le Réseau révélera sur les besoins de l'ensemble de la collectivité en matière de soins palliatifs (p. ex. hôpitaux, foyers de soins de longue durée et soins à domicile), la première étape consistera à élaborer des recommandations ayant trait à de nouveaux modèles de prestation des soins palliatifs, d'ici mars 2019. Une fois que ces recommandations auront été formulées, le Ministère étudiera les différents modèles de soins palliatifs.

- *une position quant aux exigences de formation requises des fournisseurs de soins de santé qui dispensent des soins palliatifs.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2018.

Détails

D'après le Ministère, le Réseau a commencé à examiner les soutiens en matière d'éducation et de formation destinés aux fournisseurs de soins de santé qui dispensent des soins palliatifs, au sujet desquels il formulera des recommandations à l'intention du Ministère. Le Réseau collaborera ensuite avec le Ministère en vue de définir les exigences de formation de base, d'ici mars 2018.

Le 1^{er} janvier 2016, le Ministère a modifié les qualifications des préposés aux services de soutien à la personne (PSSP), dans la foulée de l'entrée en vigueur des modifications de la *Loi de 2007 sur les foyers de soins de longue durée*. Ces modifications incorporent de nouvelles normes de formation communes pour les PSSP, ce qui comprend les soins palliatifs. Les exigences en matière de formation pour les autres fournisseurs de soins de santé, notamment le personnel infirmier, n'ont pas encore été modifiées afin d'intégrer les soins palliatifs.

En outre, un plan devrait être élaboré pour mettre en œuvre le cadre stratégique et veiller à la prestation continue de services de soins palliatifs conformes au cadre.

État : En voie de mise en œuvre d'ici juin 2017.

Détails

Le Ministère est à l'étape préliminaire de l'élaboration d'une stratégie globale pour les soins palliatifs et de fin de vie, qui devrait être terminée en juin 2017. Le plan de mise en œuvre est élaboré parallèlement à l'élaboration de la stratégie, et le Réseau participera à la mise en œuvre de la stratégie.

Il n'y a pas de système coordonné

Recommandation 2

Afin de diminuer le chevauchement et le double emploi des efforts au sein des RLISS et dans l'ensemble de la province, le Ministère doit mettre en place un système coordonné pour la prestation des soins palliatifs, qui permettra aux patients d'aller facilement d'un

fournisseur de soins de santé à l'autre pour recevoir en temps opportun les services dont ils ont besoin. La mise en place d'un tel système doit tenir compte du facteur coûts-avantages de certaines solutions de technologie de l'information à court terme (comme celles qui sont actuellement utilisées par certains fournisseurs de soins de santé pour éclairer leurs décisions en matière de soins et éliminer les tests qui ne sont pas nécessaires ou qui font double emploi), dans le but d'accroître le partage de l'information sur les patients, pendant que Cybersanté Ontario poursuit la mise en œuvre d'initiatives à plus long terme.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2019.

Détails

Durant l'exercice 2015-2016, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) et le Réseau ontarien des soins palliatifs (le Réseau) ont commencé à travailler avec les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS) et les autres partenaires de la prestation des soins palliatifs à la planification et à la mise sur pied des 14 réseaux régionaux de soins palliatifs dans la province. Ces réseaux régionaux fourniront des conseils aux RLISS afin d'aider à la planification des services de soins palliatifs et à l'intégration des priorités locales, et ils fourniront également des conseils sur l'élaboration de systèmes de soins palliatifs et de mesures de rendement, en conformité avec les normes provinciales. Ils renforceront par ailleurs les partenariats entre les divers fournisseurs de services de soins palliatifs pour une meilleure coordination des soins aux patients. Les structures de gouvernance devraient être en place d'ici mars 2017 pour chacun des réseaux régionaux.

Le Ministère collabore également avec le Réseau afin de définir les pratiques exemplaires préliminaires pour les modèles de soins qui amélioreront l'intégration et la coordination des soins palliatifs dispensés aux patients. Les pratiques exemplaires préliminaires seront définies d'ici la fin de l'exercice 2017-2018, et elles pourraient comprendre l'utilisation de la technologie.

Par ailleurs, pendant que le Ministère poursuit ses efforts pour mettre en œuvre Cybersanté et permettre ainsi aux divers fournisseurs de services de santé d'avoir accès plus rapidement aux antécédents médicaux du patient, il envisage la possibilité d'établir un registre des patients en soins palliatifs ou le recours à une solution technologique à court terme. Le registre, qui viserait à faciliter la communication entre les différents milieux de soins de santé et à favoriser ainsi une transition sans interruption des soins, fait actuellement l'objet d'un examen par le Réseau et celui-ci compte transmettre ses conseils au Ministère et lui fournir un plan de mise en œuvre d'ici la fin de l'exercice 2018-2019.

Difficultés liées à l'accès aux soins en fin de vie

Recommandation 3

Pour que les patients disposent de toute l'information concernant leur pronostic et leurs options en matière de soins, y compris de soins palliatifs (qui peuvent améliorer la qualité du reste de la vie et réduire les coûts des soins de santé), le Ministère, de concert avec des intervenants tels que le conseil clinique du comité directeur provincial sur les soins palliatifs en établissement, doit :

- *promouvoir l'adoption d'un processus commun permettant aux médecins de dépister plus facilement les patients qui pourraient profiter de soins palliatifs en se posant la question suivante : « Serais-je surpris si cette personne mourait au cours de l'année? »*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée continue de soutenir la mise en œuvre du projet INTEGRATE, qui était en place au moment de notre audit. Ce projet vise à dépister les patients ayant différents diagnostics pour lesquels une approche palliative précoce serait indiquée. Pour ce faire, le médecin doit se poser la question

suivante : « Serais-je surpris si cette personne mourait dans un délai de 6 à 12 mois? ». Le projet INTEGRATE est un projet pilote d'une durée de trois ans lancé dans quatre régions de la province en 2014. Il est mis en œuvre par Action Cancer Ontario et financé par le Partenariat canadien contre le cancer.

Le Réseau attendra de connaître les résultats du projet INTEGRATE avant de déterminer les pratiques exemplaires qui pourraient être adoptées après la mise en œuvre intégrale des 14 réseaux régionaux de soins palliatifs (un pour chacun des RLISS).

Le Réseau étudie également sur les outils nationaux et internationaux utilisés pour définir les besoins en matière de soins palliatifs. Une fois ce travail terminé, le Conseil consultatif clinique du Réseau examinera les outils et formulera des recommandations au Ministère quant aux outils qui devraient être diffusés à l'échelle de la province.

- *mettre en place des processus, par le biais de l'éducation par exemple, pour veiller à ce que les médecins connaissent suffisamment bien l'approche palliative des soins et soient à l'aise de discuter avec leurs patients de la fin de la vie, y compris de discuter d'un diagnostic de maladie terminale et des choix en matière de soins avec les patients mourants.*

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2018.

Détails

Les médecins et autres fournisseurs de services qui participent au projet pilote INTEGRATE dans les quatre régions ont suivi le cours Méthodes essentielles d'apprentissage des soins palliatifs et des soins en fin de vie (*Learning Essentials Approaches to Palliative and End-of-Life Care, LEAP*); il s'agit d'une formation sur les soins palliatifs primaires qui aborde des sujets tels que la sensibilisation (être en mesure de déterminer quand les patients approchent de la fin de vie), la prise de décisions et les discussions essentielles.

Le projet fournit des ressources éducatives aux fournisseurs de soins de santé pour les aider à

dépister rapidement les patients qui bénéficieraient d'une approche palliative et à les aiguiller vers des fournisseurs de soins dans la collectivité.

Comme mentionné ci-dessus, le Réseau examinera les enseignements issus du projet INTEGRATE pour déterminer les pratiques exemplaires qui pourraient être adoptées dans les réseaux régionaux de soins palliatifs de la province quand ces réseaux seront intégralement mis en œuvre. Par ailleurs, le Conseil consultatif clinique du Réseau recommandera une orientation provinciale pour la formation en matière de soins palliatifs, qui mettra l'accent sur une approche intégrée des soins palliatifs. D'ici mars 2018, le Réseau prévoit accroître les compétences des fournisseurs de soins de santé en déterminant les pratiques exemplaires et les cours offerts pour aider les médecins à mettre en place une approche palliative des soins, ce qui comprend la définition rapide des besoins en matière de soins palliatifs et l'engagement systématiquement des discussions sur la planification des soins et les objectifs des soins.

Les conditions d'admission varient selon les fournisseurs de services

Recommandation 4

Pour que les patients ayant besoin de soins palliatifs, y compris de soins de fin de vie, aient un accès semblable à des services semblables, le Ministère, de concert avec les intervenants, dont le comité directeur provincial sur les soins palliatifs en établissement, doit veiller à ce que des pratiques normalisées de détermination de l'admissibilité des patients ayant besoin des services de soins palliatifs soient élaborées et mises en application.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2018.

Détails

En lien avec le plan intitulé *Priorité aux patients : Feuille de route pour renforcer les soins à domicile et en milieu communautaire*, annoncé en mai 2015,

le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) élabore un cadre en matière de niveaux de soins pour faire en sorte qu'il y ait des normes communes pour évaluer les patients, déterminer leur admissibilité aux services et fournir les services, et que les services soient offerts de façon uniforme dans la province.

Pour aider au processus, un comité d'experts en matière de niveaux de soins a été créé en août 2016 afin de formuler des conseils et des recommandations au Ministère relativement à un cadre en matière de niveaux de soins. Le Ministère nous a dit qu'il comptait utiliser ces recommandations en 2017 pour élaborer des définitions claires sur l'ampleur et le type de soutien auquel les Ontariens peuvent s'attendre en fonction de leurs besoins établis au moyen d'une évaluation d'aspects tels que la cognition et la santé mentale, la difficulté à exécuter les activités quotidiennes et les questions de nature comportementale. Des protocoles normalisés seraient appliqués en fonction des résultats afin d'offrir des soins uniformes.

Le cadre en matière de niveaux de soins sera élaboré en 2018. Dans ce but, le Ministère a tenu des ateliers de consultation auprès des patients, des soignants, des fournisseurs de services de santé et des intervenants du secteur, et il a conclu une entente avec l'Université de Waterloo portant sur l'élaboration des aspects techniques du cadre et la réalisation d'une étude plus approfondie à l'appui du cadre. Il collabore également avec Qualité des services de santé Ontario en vue d'élaborer des lignes directrices cliniques pour la prestation des soins palliatifs, dont la première, portant sur le soin des plaies, devrait être publiée en 2017.

Un meilleur accès aux médecins est nécessaire

Recommandation 5

Afin de prodiguer aux patients les soins requis dans la collectivité et d'éviter les soins inutiles et plus coûteux dispensés à l'hôpital, le Ministère, de concert avec les RLISS, doit examiner les options pour la promotion

de la prestation des soins palliatifs par les médecins de famille, comme la création d'autres équipes de soins palliatifs, pour les aider à donner des soins à domicile.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2018.

Détails

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) nous a fait part des ressources disponibles pour soutenir les médecins de famille dans la prestation des soins palliatifs. Par exemple, le site Web d'Action Cancer Ontario présente une trousse d'outils sur les soins palliatifs destinée aux fournisseurs de soins de santé, laquelle comprend des ressources pour leur permettre de dépister plus rapidement le besoin de soins palliatifs, pour les aider à évaluer les besoins des patients et pour guider et coordonner la gestion des symptômes et les soins généraux. Le Ministère collaborera avec le Réseau ontarien des soins palliatifs (le Réseau) en vue de déterminer la meilleure façon de promouvoir la trousse d'outils et autres renseignements disponibles.

À compter de l'automne 2016, le Ministère créera des équipes de soins palliatifs. Il examinera le résultat de l'exercice de planification de la capacité du Réseau ayant trait aux besoins de l'ensemble de la collectivité en matière de soins palliatifs et, en se fondant sur ces renseignements, il définira les pratiques exemplaires et les modèles de soins dispensés en équipe pour aider les fournisseurs de soins de première ligne, comme les médecins de famille, à offrir des services de soins palliatifs.

Le Ministère doit également évaluer le paiement des médecins pour les soins palliatifs, à l'intérieur d'un cadre stratégique des soins palliatifs, afin de s'assurer que les besoins des patients sont satisfaits de façon économique.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère continue d'octroyer des fonds aux médecins par l'intermédiaire du Programme de permanence des soins palliatifs communautaires

qui était en place au moment de notre audit. Ce programme verse des paiements à des groupes de médecins pour qu'ils soient disponibles 24 heures par jour, 365 jours par année pour fournir des services de soins palliatifs au domicile du patient ou dans un établissement communautaire. Actuellement, 29 ententes ont été conclues avec des groupes qui assurent la permanence; le financement annuel s'élève à environ 5 millions de dollars.

En 2016-2017, le Réseau prévoit se pencher sur les méthodes de financement actuellement en place pour les soins palliatifs, ce qui comprend la diversification des modes de financement pour les médecins. Cet examen prendra appui sur les travaux d'un comité d'experts mis sur pied par l'ancien Conseil clinique du Comité directeur provincial des soins palliatifs en établissement. Le Réseau fait appel aux intervenants, ce qui comprend les médecins, pour mieux comprendre les lacunes au titre de la diversification des méthodes de financement. Les renseignements recueillis serviront à formuler des recommandations qui seront transmises au Ministère d'ici mars 2017.

Le Ministère devra ensuite étudier les recommandations et procéder à une évaluation des paiements des médecins. Une fois que le Ministère aura pris une décision sur les paiements des médecins pour les soins palliatifs, il devra tenir des discussions avec les intervenants visés.

Un meilleur accès au personnel infirmier praticien et au personnel infirmier est nécessaire

Recommandation 6

Le Ministère, de concert avec les RLISS, doit revoir la répartition du personnel infirmier praticien pour qu'elle corresponde aux besoins des patients et fournir aux patients concernés des soins palliatifs à la maison 24 heures par jour, 7 jours sur 7.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En juin 2016, la Division de la planification et de la réglementation relatives aux ressources humaines dans le domaine de la santé du ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) a communiqué les données les plus récentes (de 2014) sur la répartition du personnel infirmier praticien dans l'ensemble des RLSS. Le Ministère nous a dit qu'il travaillerait avec le Réseau ontarien des soins palliatifs (le Réseau) (qui effectuera la planification de la capacité pour répondre aux besoins de l'ensemble de la collectivité en matière de soins palliatifs) et les autres parties pertinentes pour déterminer la répartition équitable du personnel infirmier praticien (en fonction des besoins en matière de soins palliatifs dans l'ensemble des réseaux locaux d'intégration des services de santé) et définir les autres données et modèles dont il a besoin. Le Ministère prévoit de réaliser une analyse préliminaire en 2018-2019. Dans le cadre de ce travail, il étudiera également des solutions pour améliorer l'accès 24 heures par jour aux soins palliatifs à domicile et dans la collectivité.

Le Ministère doit également travailler avec d'autres fournisseurs de services pour élaborer des solutions de rechange novatrices en vue de la prestation de soins infirmiers aux patients à domicile.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2019.

Détails

Dans le cadre du plan intitulé *Priorité aux patients : Feuille de route pour renforcer les soins à domicile et en milieu communautaire*, la *Loi sur les services de soins à domicile et les services communautaires* a été modifiée le 1^{er} octobre 2015 pour offrir un meilleur accès aux soins palliatifs à domicile, en faisant passer de 120 à 150 le nombre maximal de visites du personnel infirmier, ainsi que pour augmenter d'environ 50 heures par mois le nombre d'heures de services infirmiers que peuvent fournir les centres d'accès aux soins communautaires (CASC). Elle permet également aux CASC d'offrir un plus grand

nombre de visites ou d'heures que le nombre maximal aux personnes qui en sont à la dernière étape de leur vie ou lorsque le CASC détermine que des circonstances extraordinaires justifient la prestation de services supplémentaires.

De plus, le ministère compte étudier des solutions de rechange novatrices pour la prestation de soins infirmiers à la maison ou dans la collectivité, d'ici mars 2019.

Patients qui attendent dans les hôpitaux d'autres services de soins palliatifs

Recommandation 7

Le Ministère, de concert avec les réseaux locaux d'intégration des services, doit s'assurer : que les hôpitaux de l'ensemble de la province consignent la durée de l'attente de soins à domicile ou de l'admission dans un centre résidentiel des patients qui n'ont plus besoin de soins actifs dans ce milieu plus dispendieux; qu'ils en rendent compte régulièrement; et qu'ils prennent des mesures, au besoin.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Réseau ontarien des soins palliatifs (le Réseau) a dit qu'il a l'intention d'envisager l'inclusion d'un indicateur de rendement pour l'accès à un autre niveau de soins (ANS) dans le cadre de ses travaux futurs sur l'élaboration d'indicateurs de rendement. Il collaborera également avec les 14 réseaux régionaux de soins palliatifs lorsqu'ils seront fonctionnels afin d'examiner des solutions pour améliorer le suivi des données concernant l'accès à un autre niveau de soins pour les patients en soins palliatifs par l'entremise du Système d'information sur les temps d'attente (SITA), exploité par Action Cancer Ontario. Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) prévoit collaborer avec le Réseau et son Conseil consultatif clinique en vue de la normalisation d'un processus redditionnel provincial sur les indicateurs de l'accès à un autre niveau de soins pour les soins palliatifs, afin de

surveiller et de réduire le nombre de patients qui attendent dans les hôpitaux des services de soins palliatifs non actifs.

Les lits d'hôpitaux ne sont pas utilisés de façon optimale

Recommandation 8

Pour que des lits soient disponibles dans les centres résidentiels lorsque cela est nécessaire, le Ministère doit examiner, notamment en analysant les pratiques exemplaires d'autres administrations, la faisabilité d'une augmentation du taux d'occupation minimal actuel de 80 % des lits de centre résidentiel.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

À l'automne 2015, le Réseau ontarien des soins palliatifs (le Réseau) a recueilli des données et des commentaires auprès des réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS) et des fournisseurs de services de santé sur la capacité des maisons de soins palliatifs dans l'ensemble de la province; selon l'information recueillie, le taux d'occupation moyen dans ces établissements était de 72 % en 2014-2015. Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) prévoit utiliser ces données dans le cadre d'un examen des taux d'occupation exigés pour les maisons de soins palliatifs, qu'il terminera d'ici mars 2018. Suite à cet examen, le Ministère a indiqué qu'il collaborera avec ses partenaires pour étudier des solutions afin d'augmenter les taux d'occupation de ces établissements.

Pour accroître la disponibilité de lits et de services de soins palliatifs dans les établissements existants, le gouvernement s'est engagé dans son budget de 2016 à investir 75 millions de dollars supplémentaires au cours des trois prochaines années pour soutenir jusqu'à 20 nouvelles maisons de soins palliatifs et autres initiatives, ce qui comprend l'augmentation du financement des établissements existants de sorte à améliorer l'accès aux services

de ces établissements pour les patients en soins palliatifs.

Une amélioration de la sensibilisation du public aux services et à la planification des soins de fin de vie est nécessaire

Recommandation 9

Pour assurer que les patients reçoivent des soins de santé conformes à leurs préférences et réduire des coûts inutiles, le Ministère, de concert avec les intervenants, doit s'assurer que :

- *le public a facilement accès à l'information concernant les services de soins palliatifs et la façon d'y accéder ainsi que l'importance de la planification préalable des soins de fin de vie afin de communiquer les préférences en matière de soins;*

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2018.

Détails

Depuis notre audit, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) a examiné les ressources mises à la disposition du public sur les soins palliatifs et de fin de vie. Ces ressources comprennent le site Web du gouvernement de l'Ontario, qui renferme un répertoire des services de soins de santé (y compris des maisons de soins palliatifs) disponibles dans les collectivités; le site Web de l'organisme Hospice Palliative Care Ontario (HPCO), qui offre de l'information sur les ressources en soins palliatifs dans la province, ainsi que des outils et des vidéos sur la planification préalable des soins, et le site Web Speak Up Ontario de l'organisme HPCO, qui fournit de l'information concernant le consentement aux soins de santé et la planification préalable des soins, ce qui comprend un outil en ligne pour guider les membres du public à travers le processus de planification préalable des soins.

De plus, le Ministère, le Réseau et HPCO prévoient améliorer l'information offerte et sensibiliser davantage le public aux questions touchant les

soins palliatifs et la fin de vie. Par exemple, le Ministère et le Réseau participent au groupe Health Care Consent Advance Care Planning Community of Practice de HPCO qui a publié du matériel sur la planification préalable des soins et le consentement aux soins de santé destiné aux fournisseurs de soins de santé. Ce projet, qui sera terminé en mars 2018, vise à préparer les fournisseurs de soins de santé à discuter avec leurs patients et à les encourager à exprimer leurs souhaits en ce qui concerne les soins de santé.

Le Réseau et d'autres intervenants aideront également à diffuser les conseils d'experts et l'information sur les ressources touchant les soins palliatifs par le biais des réseaux régionaux de soins palliatifs, lorsqu'ils seront fonctionnels.

- *des processus sont en place pour permettre aux fournisseurs de soins de santé d'avoir rapidement accès aux plans préalables de soins des patients pour éclairer leurs discussions avec les patients ou leur mandataire spécial.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère nous a dit qu'il prévoit poursuivre le travail avec le Réseau et les autres partenaires afin d'étudier des solutions pour supprimer les obstacles qui empêchent actuellement les fournisseurs de soins de santé d'avoir accès aux préférences des patients en matière de soins de santé. Plus précisément, le Réseau a indiqué qu'il étudiera, en collaboration avec HPCO, des façons de permettre l'accès aux souhaits, aux valeurs et aux croyances exprimés dans les plans préalables de soins des patients de sorte à en informer les différents milieux de soins. Le Ministère compte élaborer un plan sur la manière d'apporter des améliorations, d'ici mars 2018, mais il n'a pas indiqué quand ces améliorations seront mises en œuvre.

Absence de mesures du rendement

Recommandation 10

Afin d'assurer une meilleure surveillance des services de soins palliatifs en Ontario, le Ministère, de concert avec le comité directeur provincial sur les soins palliatifs en établissement, doit adopter des indicateurs normalisés du rendement des soins palliatifs et des niveaux de rendement cibles pour tous les fournisseurs de services clés, de manière à pouvoir comparer l'efficacité et l'efficience de leurs programmes et cerner les composantes nécessitant une amélioration.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2019.

Détails

Depuis notre audit, le Réseau ontarien des soins palliatifs (le Réseau) a mis sur pied un conseil consultatif sur les données et l'information chargé de préciser, de prioriser et d'évaluer six indicateurs du rendement des soins palliatifs qui avaient été définis antérieurement. Un rapport transmis au ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) en juin 2016 proposait l'adoption de quatre de ces indicateurs (l'un des indicateurs antérieurs se rapportant au cancer a été abandonné et un autre se rapportant aux temps d'attente devait être précisé davantage).

Quand le groupe de surveillance au niveau de la direction du Réseau aura approuvé les mesures, le Réseau élaborera des cibles de rendement connexes, et la mise en œuvre commencera au cours de l'exercice 2018-2019.

Au cours de l'exercice 2016-2017, le Réseau et ses partenaires entameront l'élaboration d'une fiche de rendement provinciale des soins palliatifs. Le Réseau favorisera également l'utilisation des mesures de rendement provinciales des soins palliatifs et des objectifs connexes par les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS) afin de s'harmoniser à l'orientation provinciale. Lorsqu'ils seront fonctionnels, les réseaux régionaux de soins palliatifs rendront des comptes sur les mesures du rendement au chef de la direction de leur RLISS et

aux vice-présidents des programmes régionaux sur le cancer.

La vision des soins palliatifs de 2011 n'est pas liée au cadre stratégique du gouvernement

Recommandation 11

Pour que les objectifs et engagements clés du document de 2011, Améliorer la qualité et la valeur des soins palliatifs en Ontario : Déclaration de partenariat et d'engagement à l'action, se concrétisent rapidement, le Ministère, de concert avec le comité directeur provincial sur les soins palliatifs en établissement, doit lier la Déclaration à un cadre stratégique et le faire approuver par le gouvernement. Cette mesure fournirait l'orientation et, au besoin, le financement nécessaires pour l'établissement de l'échéancier de la mise en œuvre des engagements ainsi que d'une fonction de

surveillance efficace pour assurer un suivi régulier des progrès et prendre les mesures qui s'imposeraient.

État : En voie de mise en œuvre d'ici juin 2017.

Détails

Comme mentionné précédemment, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) s'est engagé à élaborer une stratégie globale pour les soins palliatifs et de fin de vie, qui s'inspire de la Déclaration de partenariat de 2011, de l'audit de 2014 et du rapport publié en 2016 intitulé *Rapport des tables rondes provinciales sur les soins palliatifs et en fin de vie*, qui décrivait les premières étapes pour renforcer le système de soins palliatifs et de fin de vie.

La stratégie devrait être élaborée en juin 2017, et le Réseau ontarien des soins palliatifs de assurera la coordination des activités associées à la stratégie et participera à sa mise en œuvre.

Chapitre 1

Section 1.09

Ministère des Affaires civiques et de l'Immigration

Programme des candidats de l'Ontario

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.09 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	4	1	1	1		1
Recommandation 2	5	5				
Recommandation 3	8	4	2	1	1	
Recommandation 4	4	3	1			
Recommandation 5	3	1				2
Recommandation 6	4	1	3			
Recommandation 7	4	3			1	
Recommandation 8	3	2	1			
Recommandation 9	2	1	1			
Recommandation 10	6	5	1			
Recommandation 11	4	4				
Recommandation 12	5	3	2			
Recommandation 13	3	2		1		
Recommandation 14	3		3			
Total	58	35	15	3	2	3
%	100	60	26	5	4	5

Contexte

Le Programme ontarien des candidats à l'immigration (le Programme), auparavant le Programme des candidats de l'Ontario, administré par le ministère des Affaires civiques et de l'Immigration

(le Ministère) – anciennement le ministère des Affaires civiques, de l'Immigration et du Commerce international – est le seul programme de sélection des immigrants administré par le gouvernement de l'Ontario. Le Programme effectue la désignation des immigrants d'après leur contribution économique potentielle à la province.

Le Programme permet à la province de sélectionner des étrangers ainsi que les membres de leur famille immédiate qui les accompagnent et de les recommander (« désigner ») au gouvernement fédéral aux fins d'octroi de la résidence permanente au Canada. Au moment de notre audit, le Programme comptait trois volets : un volet axé sur les employeurs, qui permet aux entreprises de pourvoir de façon permanente des postes de professions libérales, de gestion et de métiers spécialisés; un volet des étudiants étrangers diplômés de l'Ontario, qui autorise les étudiants étrangers qui obtiennent un diplôme d'études supérieures décerné par une université de l'Ontario à bénéficier d'une désignation sans avoir reçu une offre d'emploi; enfin, un volet investissement, qui permet aux investisseurs de muter des employés (ayant peut-être le statut de travailleur étranger) de façon permanente en Ontario.

Depuis la mise en place du Programme en 2007 jusqu'à juin 2016, l'Ontario a désigné environ 12 000 personnes (6 600 de 2007 à juin 2014) en tant que candidats. Au 31 décembre 2015, 17 042 personnes, soit 8 258 candidats et 8 784 membres de leur famille immédiate, sont devenues des résidents permanents (appelés auparavant « immigrants ayant obtenu le droit d'établissement ») dans le cadre du Programme. (En 2014, environ 7 100 personnes sont devenues des résidents permanents, soit 3 900 candidats et 3 200 membres de leur famille immédiate.) Chaque année, le gouvernement fédéral détermine le nombre de désignations autorisées au titre des programmes de désignation de candidats de chaque province et territoire. En 2016, le nombre de désignations autorisées pour l'Ontario s'élevait à 5 500 (5 200 en 2015).

Comme l'Ontario est considérée comme une province où il est très intéressant d'immigrer, il faut que le Programme dispose de contrôles et de processus efficaces pour sélectionner des candidats qualifiés et détecter la fraude en matière d'immigration. Un programme ayant des lacunes pourrait être la cible d'immigrants potentiels et de représentants

en immigration peu scrupuleux. Notre audit a révélé que les contrôles et processus nécessaires n'étaient pas en place et qu'il y avait des problèmes importants à régler concernant le Programme.

Il existait un risque important que les personnes désignées en vertu du Programme ne soient pas toujours des personnes qualifiées pouvant générer des retombées économiques pour l'Ontario. Il était parfois difficile de faire la distinction entre des emplois admissibles en vertu du Programme et d'autres qui ne l'étaient pas. Sept ans après l'instauration du Programme, il ne disposait toujours pas des outils nécessaires, dont des politiques, des procédures et de la formation, pour aider le personnel du Programme à prendre des décisions éclairées et cohérentes en matière de désignation. De plus, nous avons constaté que le personnel du Programme n'avait pas reçu de directives claires quant à la façon de gérer les cas de fraude en matière d'immigration.

Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous avons notamment fait état des problèmes suivants :

- De 2007 à 2013, 20 % des 400 demandeurs rejetés l'avaient été en raison de fausses déclarations. Toutefois, rien n'empêchait les gens qui avaient fait de fausses déclarations à propos d'eux-mêmes ou de clients de présenter une nouvelle demande ou de représenter d'autres clients. Le Programme ne disposait pas d'un protocole pour bannir les demandeurs ou leurs représentants qui avaient présenté une demande frauduleuse.
- L'équipe du Programme n'assurait pas le suivi des dossiers douteux qui avaient été approuvés, mais qui étaient tout de même marqués comme devant faire l'objet d'un suivi. Entre octobre 2011 et novembre 2013, environ 260 dossiers avaient été marqués aux fins de suivi, mais seulement 8 % avaient fait l'objet d'un suivi au moment de notre audit. Alors que 71 % de ces candidats étaient déjà devenus des résidents permanents, le Ministère n'avait pas encore examiné la majorité des 260 dossiers.

- Le Ministère tardait à communiquer officiellement l'information concernant l'utilisation abusive du Programme au gouvernement fédéral et aux organismes d'application de la loi compétents et ne leur communiquait pas des renseignements personnels essentiels, retardant potentiellement la prise de mesures correctives à l'égard d'individus susceptibles d'abuser du Programme. De plus, la direction du Programme ne communiquait pas ses préoccupations concernant certains représentants en immigration (tels que des avocats spécialisés en immigration et des consultants en immigration) à leurs organismes de réglementation respectifs.
- La direction du Programme ne communiquait pas aux employés internes ses préoccupations concernant l'intégrité du Programme afin qu'ils puissent renforcer leurs processus de diligence raisonnable.
- Le Programme est tenu de désigner des candidats pouvant engendrer des retombées économiques pour l'Ontario, mais il autorisait la désignation de personnes sans offre d'emploi. Les deux tiers des candidats désignés en 2013 étaient des étudiants étrangers titulaires d'un diplôme d'études supérieures mais sans offre d'emploi. Le Ministère n'avait pas évalué si ces candidats avaient ensuite obtenu un emploi et apportaient une contribution à l'économie de l'Ontario.
- Le taux de roulement du personnel du Programme était élevé, alors que 31 employés avaient quitté l'équipe du Programme et 59 s'y étaient joints entre janvier 2012 et juin 2014. Au 31 mars 2014, le Programme comptait 45 employés.
- Même si le Ministère affirmait publiquement que le traitement des demandes s'effectuait selon le principe du premier arrivé, premier servi, certaines demandes étaient traitées en priorité et au moins trois fois plus rapidement que les autres. Nous avons remarqué que les dossiers soumis par un certain représentant,

qui était un ancien employé du Programme, étaient traités en priorité.

- De graves problèmes d'intégrité des données ont été relevés en lien avec le programme informatisé de gestion des cas et les contrôles internes des certificats de désignation laissaient à désirer.

Nous avons entre autres recommandé que le Ministère dépose des plaintes officielles auprès de la GRC et de tout autre organisme de réglementation pertinent dès qu'il a la preuve d'une fraude potentielle en matière d'immigration; qu'il prenne les mesures qui s'imposent pour autoriser l'exclusion des demandeurs et des représentants qui ont fait de fausses déclarations à leur sujet ou à propos de leurs clients; qu'il fixe une limite à la proportion de candidats sans offre d'emploi qui peuvent être acceptés; qu'il examine soigneusement les demandes des candidats concernant des postes relevant de catégories où ils sont susceptibles de faire de fausses déclarations concernant leur expérience de travail; qu'il améliore la formation des employés du Programme, notamment en matière d'éthique et à propos des attentes de la direction; qu'il exige que les employés du Programme obtiennent une évaluation de sécurité; enfin, qu'il élabore un processus pour assurer le suivi des représentants et des candidats inquiétants et alerter le personnel de traitement concernant les cas inquiétants.

Nous avons recommandé certaines améliorations et le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au cours du printemps et de l'été 2016, le Ministère nous a fourni des renseignements sur l'état des recommandations que nous avons formulées dans

notre *Rapport annuel 2014*. Selon ces renseignements, le Ministère avait pleinement mis en oeuvre 60 % de nos recommandations dans les domaines suivants : se doter d'un manuel de fonctionnement et le mettre à jour périodiquement; effectuer un examen des demandes marquées aux fins de suivi et présentées par des représentants douteux; enfin, tenir des dossiers précis sur le moment où les désignations octroyées et révoquées ont été communiquées au gouvernement fédéral. Le Ministère était en train de mettre en oeuvre une autre tranche de 26 % de nos recommandations, principalement dans les domaines suivants : définir quand des visites sur les lieux et des entrevues en personne s'imposent, et recenser l'utilisation de ces techniques; enfin, déposer des plaintes officielles auprès des organismes d'application de la loi et des organismes de réglementation lorsqu'il y a preuve d'une fraude potentielle en matière d'immigration. Dans l'ensemble, le Ministère avait pleinement mis en oeuvre ou était en train de mettre en oeuvre environ 86 % des mesures que nous avons recommandées.

Cependant, le Ministère avait fait peu de progrès, voire aucun dans les domaines suivants : définir des formes acceptables d'efforts de recrutement local; exiger que les demandeurs qui présentent une demande dans le cadre du volet doctorat se conforment aux exigences en matière d'actif; obtenir des renseignements sur les candidats, par exemple le numéro du permis de conduire, pour faciliter le suivi des résultats des candidats.

L'état actuel de chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Impact de la conception actuelle du Programme

Recommandation 1

Pour veiller à ce que le Programme de désignation des candidats de la province produise le résultat attendu, c'est-à-dire désigner des candidats qui contribueront au développement économique de l'Ontario et qui réussiront fort probablement leur établissement

économique en Ontario, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *fixer une limite à la proportion de candidats qui peuvent être acceptés sans offre d'emploi;*
État : Ne s'applique plus. Nous avons constaté que les mesures et les décisions prises par le Ministère sont pertinentes et qu'elles répondent aux préoccupations de notre audit initial.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas assuré un suivi approprié auprès des candidats sans offre d'emploi pour déterminer s'ils avaient trouvé un emploi à la suite de leur accueil en Ontario – alors que les deux tiers des candidats acceptés par le Programme en 2013 relevaient de catégories qui n'exigeaient pas que le candidat ait une offre d'emploi. En juillet 2015, le Ministère a commandé à une entreprise de recherche en marketing une étude sur les résultats des candidats sans offre d'emploi. L'étude a révélé que 89 % de ces candidats qui étaient devenus des résidents permanents en 2012 avaient trouvé un emploi dans l'année suivant l'obtention de leur statut de résident permanent. En comparaison, un pourcentage plus faible, soit environ 50 %, de tous les immigrants qui étaient devenus des résidents permanents en 2012 avaient trouvé un emploi dans l'année suivant l'obtention de leur statut de résident permanent. Compte tenu de ces résultats, au moment du présent suivi, le Ministère a indiqué qu'il continuera de surveiller le volet des candidats sans offre d'emploi et qu'il envisagera de fixer une limite au nombre de ces candidats pouvant être acceptés à l'avenir.

- *examiner plus soigneusement les demandes des candidats concernant des postes de niveau B de la CNP eu égard aux fausses déclarations relatives à l'expérience de travail ainsi que les offres concernant des emplois qui s'inscrivent, de fait, dans une catégorie de postes peu spécialisés;*

État : Pleinement mise en oeuvre.**Détails**

En ce qui concerne les candidats qui ont une offre d'emploi, le Programme accepte uniquement ceux dont l'emploi relève d'une profession des niveaux O, A ou B de la Classification nationale des professions (CNP). Entre 2007 et 2013, 58 % des candidats avaient une offre d'emploi dans une profession de niveau B de la CNP, ce qui exige des études collégiales ou une formation en apprentissage. Dans notre audit de 2014, nous avons constaté qu'il était souvent difficile de faire la distinction entre les postes de niveau B de la CNP et les postes moins spécialisés (niveaux C ou D de la CNP) pour lesquels les candidats ne sont pas admissibles à une désignation, parce que les descriptions de travail contiennent parfois des fonctions semblables. Il était particulièrement préoccupant de constater que la plupart des demandeurs ayant une offre d'emploi, qui avaient été trouvés coupables d'avoir fait une fausse déclaration, avaient présenté une demande au Programme en lien avec une profession de niveau B de la CNP.

En février 2015, le Ministère a mis au point un outil d'évaluation visant à favoriser un traitement cohérent des demandes et qui comprenait une évaluation des catégories de la CNP. Le personnel du Programme a commencé à utiliser l'outil d'évaluation en juin 2015. Dans le cadre de l'utilisation de cet outil, le Ministère exige que le personnel du Programme interroge les employeurs dans tous les cas où il prévoit d'accorder la désignation. Par ailleurs, selon le manuel de fonctionnement du Programme, les enquêteurs-analystes du Programme doivent s'assurer que les fonctions des candidats désignés correspondent à celles des postes de niveau O, A ou B de la CNP et sont propres au secteur d'activité de l'employeur. Lorsque les fonctions indiquées dans une demande semblent correspondre à un niveau de compétence inférieur aux exigences, le personnel du Programme doit rejeter la demande.

- *obtenir des données sur la main-d'oeuvre par région et par profession, et utiliser les données sur le marché du travail du ministère de la Formation et des Collèges et Universités concernant les professions présentant de meilleures perspectives d'emploi afin de prioriser les postes à approuver;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2017.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons relevé 115 désignations octroyées entre 2009 et 2015 à l'égard de 30 professions que le ministère de la Formation et des Collèges et Universités (MFCU; maintenant le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle) estimait présenter des perspectives d'emploi inférieures à la moyenne jusqu'en 2013. En 2014, le Ministère s'est procuré la publication *Emploi-Avenir Ontario du MFCU*, qui décrit les tendances actuelles et les perspectives d'avenir de quelque 200 professions répandues en Ontario, de manière à disposer de renseignements plus à jour sur les professions offrant les meilleures perspectives d'emploi. Le Ministère nous a également dit qu'il examine tous les trimestres les données de Statistique Canada sur l'immigration et la main-d'oeuvre. De même, en 2012, le Ministère a commencé à acheter les prévisions de l'offre et de la demande de main-d'oeuvre pour plus de 500 professions dans 5 régions économiques de l'Ontario au cours des 10 prochaines années. Toutefois, au moment du présent suivi, même s'il s'est procuré ces données, le Ministère ne les utilisait pas pour prioriser les postes à approuver. Il continuait de traiter tous les postes d'après les trois codes acceptables de la CNP et selon le principe du premier arrivé, premier servi.

Le Ministère nous a informés qu'il avait consulté certains employeurs au cours de l'exercice 2014-2015 pour déterminer et confirmer les besoins du marché du travail dans l'ensemble de la province. En mai 2015, les sous-ministres du Ministère et du MFCU se sont rencontrés pour discuter de

l'établissement d'une base de données probantes sur le marché du travail aux fins de la politique et de la planification de l'immigration. Au moment du présent suivi, le Ministère a indiqué qu'il continuera de collaborer avec les autres ministères à l'élaboration de données sur le marché du travail.

- *définir des formes acceptables d'efforts de recrutement local, et exiger des employeurs entendant embaucher des étudiants étrangers de prouver ce qu'ils ont fait pour tenter de recruter des citoyens canadiens ou des résidents permanents vivant en Ontario.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère nous a informés qu'il avait inclus des lignes directrices sur les efforts de recrutement local dans son manuel de fonctionnement de 2015 et dans un bulletin opérationnel de décembre 2015 destiné au personnel. Toutefois, au moment du présent suivi, les formes acceptables de recrutement local n'étaient toujours pas définies dans le manuel. Selon le manuel de fonctionnement, le personnel doit examiner, entre autres, si des offres d'emploi ont été affichées et si elles ont été [*traduction*] « affichées suffisamment longtemps pour permettre aux candidats intéressés d'en prendre connaissance et de présenter une demande ». Le Ministère n'avait pas défini ce qu'il entend par « suffisamment longtemps » et n'avait fixé aucune date quant au moment où il serait susceptible de le faire. Dans notre audit de 2014, nous avons remarqué que le gouvernement fédéral avait des exigences plus précises concernant ses travailleurs étrangers temporaires dans des postes hautement spécialisés : il exigeait des employeurs qu'ils annoncent les emplois durant au moins quatre semaines dans le Guichet emplois national et qu'ils utilisent aussi deux autres moyens parmi ceux précisés pour annoncer les offres d'emploi, tels que les médias imprimés.

Le Ministère a fait remarquer que le but du volet des étudiants étrangers ayant reçu une offre

d'emploi est de faciliter le maintien en poste des étudiants étrangers qui contribueront au développement économique de l'Ontario. Par conséquent, le Ministère n'exige toujours pas des employeurs qu'ils prouvent qu'ils ont déployé des efforts de recrutement local pour recruter les candidats de ce volet. Il a toutefois indiqué qu'il envisagerait de le faire à l'avenir.

Environnement de traitement

Recommandation 2

Pour que le Programme de désignation des candidats de l'Ontario (le Programme) dispose des ressources et des outils nécessaires à son fonctionnement dans un solide environnement éthique, le ministère des Affaires civiques, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *évaluer ses besoins en dotation et examiner la pertinence de son modèle de dotation actuel;*
- État : Pleinement mise en oeuvre.**

Détails

À la suite de notre audit de 2014, le Ministère a abandonné en novembre 2015 le modèle de dotation saisonnier (c'est-à-dire des employés à temps plein visés par des contrats annuels renouvelables de durée limitée qui travaillent 10 mois par année) au profit d'un modèle de dotation à temps plein permanent. Le Ministère nous a informés que les premières offres d'emploi selon le nouveau modèle avaient été faites en mai 2016 et qu'il s'attend de pourvoir tous les postes en permanence d'ici le 31 août 2016.

- *se donner un manuel de fonctionnement et le mettre à jour périodiquement après consultation du personnel du Programme;*
- État : Pleinement mise en oeuvre.**

Détails

Alors que le Programme existait depuis 2007, le premier manuel de fonctionnement n'avait

été produit qu'en 2011 et il n'avait jamais été utilisé (c'est-à-dire qu'il n'avait pas été mis à la disposition des employés chargés du traitement des demandes). En 2014, durant notre audit, le Ministère a entrepris de produire un autre manuel de fonctionnement. Ce manuel a été mis à la disposition du personnel en juin 2014 puis mis à jour en janvier 2015 et de nouveau, en avril 2016. Le Ministère nous a indiqué que le manuel sera mis à jour tous les ans pour tenir compte des politiques et procédures opérationnelles nouvelles et révisées et qu'il s'inspirera des commentaires reçus des employés chargés du traitement des demandes quand il envisagera de réviser le contenu du manuel.

- *améliorer le plan de formation de tous les employés du Programme à la lumière de leurs besoins, dont prévoir de la formation en matière d'éthique et à propos des attentes de la direction;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Avant le début de notre audit de 2014, aucune formation propre au Programme n'était offerte. En avril 2014, durant notre audit, deux employés du Ministère ayant des connaissances en formation ont donné à l'équipe de traitement un cours d'une semaine dans lequel ont été abordés des sujets propres au Programme, mais ce cours a été conçu et donné sans consultation de l'équipe de traitement. Par conséquent, certains sujets de préoccupation, notamment la façon d'évaluer les efforts de recrutement local, ne faisaient pas partie de la matière du cours.

En mars 2015, le Ministère a offert un programme de formation de 10 jours à différents groupes d'employés du Programme en adaptant la matière aux exigences de leur travail. Des employés du Programme et des employés des services juridiques ont facilité cette formation. Le Ministère a offert de la formation supplémentaire portant sur l'éthique et les conflits d'intérêts aux employés du Programme en juillet 2016. Il a également indiqué

qu'il examinera et restructurera la formation du personnel pour tenir compte des questions d'éthique en prévision de la promulgation de la *Loi sur l'immigration en Ontario*, prévue d'ici le 31 mars 2018.

- *exiger que les employés du Programme obtiennent une évaluation de sécurité;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

La politique du gouvernement prévoit la tenue d'une vérification de sécurité pour les employés qui ont accès à de l'information sensible; toutefois, au moment de notre audit de 2014, les employés du Programme n'étaient pas tenus de subir une vérification de sécurité même s'ils traitent de l'information sensible concernant des immigrants potentiels.

En décembre 2014, le Ministère a commencé à effectuer les vérifications de sécurité. Au moment du présent suivi, il nous a informés que tous les employés ont la cote de sécurité nécessaire pour accéder à de l'information sensible et qu'il exige maintenant comme condition d'emploi que les nouveaux employés obtiennent une cote de sécurité.

- *renforcer les procédures qui favorisent le maintien d'un environnement éthique au sein du Programme en conformité avec les dispositions de la Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario, dans le but d'éviter les conflits d'intérêts et d'assurer la divulgation des actes répréhensibles.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons effectué un sondage auprès des employés du Programme afin d'évaluer leur expérience et leur perception de leur environnement éthique en milieu de travail. Ainsi, 39 % des employés avaient indiqué ne pas avoir reçu de formation adéquate pour savoir quoi faire si un collègue ou un subalterne les aborde avec un dilemme éthique ou un cas de conflit d'intérêts.

Également, environ 46 % ignoraient ou n'étaient pas certains à qui ils devaient signaler les incidents de conduite contraires à l'éthique ou les soupçons de fraude concernant des employés du Programme.

Au moment du présent suivi, le manuel de fonctionnement du Ministère comprenait une annexe sur les conflits d'intérêts qui décrivait ce qu'est un conflit d'intérêts, citait la *Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario* et fournissait de l'information sur la façon de signaler un conflit ou un acte répréhensible et à qui le signaler. La question des conflits d'intérêts a également été abordée dans la formation donnée par le Ministère en mars 2015 au personnel du Programme; le Ministère nous a aussi dit que tous les employés, à ce moment, étaient tenus de suivre un cours de formation en ligne sur les conflits d'intérêts. Le Ministère a indiqué qu'il compte donner la formation en ligne tous les ans et au moment du recrutement des nouveaux employés.

Évaluation et traitement des demandes

Recommandation 3

Pour que seules des personnes qualifiées soient désignées et afin de déceler les fausses déclarations, le ministère des Affaires civiques, de l'Immigration et du Commerce international (le Ministère) doit :

- définir quand des visites sur les lieux et des entrevues en personne s'imposent, et recenser l'utilisation de ces techniques;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2017.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas défini dans quelles circonstances il faut effectuer des visites sur les lieux et des entrevues en personne. Au moment du présent suivi, le manuel de fonctionnement du Programme donnait des exemples des situations dans lesquelles les employés chargés du traitement des demandes devaient transmettre au service

de l'intégrité du Programme aux fins de suivi les dossiers dans lesquels ils soupçonnaient de fausses déclarations; ce suivi pouvait comprendre entre autres des visites sur les lieux ou des entrevues en personne. Toutefois, il revient encore au service de l'intégrité de décider s'il est nécessaire d'effectuer une visite sur les lieux ou une entrevue en personne. En août 2016, le Ministère a élaboré des lignes directrices préliminaires qui précisent les circonstances dans lesquelles une visite sur les lieux ou une entrevue en personne est requise. Le Ministère nous a dit que ces lignes directrices seront intégrées au manuel de fonctionnement au moment de la prochaine mise à jour du manuel, qui devrait s'effectuer d'ici avril 2017.

Au moment du présent suivi, le Ministère surveillait l'utilisation des visites sur les lieux et des entrevues en personne. Il a aussi indiqué qu'il entend commencer à effectuer des visites proactives sur les lieux plutôt que d'attendre que le personnel du Programme cerne les demandes à risque élevé, après la promulgation de la *Loi sur l'immigration en Ontario* (prévue d'ici le 31 mars 2018).

- exiger que les candidats fournissent des photos claires;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En juin 2015, le Ministère a mis à jour ses guides relatifs aux demandes pour y inclure l'obligation pour les candidats de soumettre avec leur demande des photos claires et originales. Ces guides précisent que les photos qui ne sont pas claires ou qui sont de mauvaise qualité ne seront pas acceptées.

- vérifier les antécédents des candidats par rapport au Programme;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous n'avions trouvé aucune indication prouvant que le personnel chargé du traitement avait vérifié si les candidats

avaient déjà présenté une demande en vertu du Programme dans le passé et si leur demande avait été rejetée. Au moment du présent suivi, le manuel de fonctionnement du Programme comprenait une étape voulant que le personnel chargé du traitement vérifie si le candidat avait déjà présenté une demande et si celle-ci avait été rejetée pour fausses déclarations. Le Ministère nous a informés qu'il a commencé à exiger que le personnel du Programme documente les résultats de cette vérification dans un outil d'évaluation servant à la prise des décisions concernant les demandes de candidats potentiels.

- *accepter seulement des documents traduits par des personnes sans lien de dépendance avec les demandeurs et leurs représentants;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, le Ministère exigeait que tous les documents de demande soumis dans une autre langue que le français ou l'anglais soient traduits et que le traducteur déclare devant une personne recevant des serments qu'il a fait une traduction fidèle et exacte des documents en question. Toutefois, rien n'exigeait que le traducteur n'ait aucun lien de dépendance avec le demandeur ou son représentant. À la suite de notre audit, le Ministère a mis à jour ses guides relatifs aux demandes pour préciser que les traductions effectuées par le demandeur, par son représentant ou par toute autre personne ayant un lien personnel avec le demandeur ne seront pas acceptées.

- *attribuer au même employé de l'équipe de traitement les demandes des candidats d'un même employeur;*

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Nous continuons d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Au moment du présent suivi, le Ministère nous a informés qu'il ne peut pas toujours attribuer

au même employé de l'équipe de traitement les demandes des candidats d'un même employeur en raison du roulement de personnel et de la gestion de la charge de travail.

- *clarifier au profit du personnel ce qui constitue des preuves suffisantes pour confirmer le respect des exigences d'admissibilité et surveiller le respect systématique des règles par le personnel;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2017.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, les employés chargés du traitement des demandes nous avaient dit qu'ils ne savaient pas au juste comment déterminer si un employeur a déployé des efforts suffisants en matière de recrutement local. Le manuel de fonctionnement qui était utilisé au moment du présent suivi ne précisait toujours pas ce qui constitue des preuves suffisantes.

Le Ministère nous a informés que le service de l'intégrité du Programme a commencé à effectuer des exercices réguliers de l'assurance de la qualité en mars 2016 pour surveiller si le respect des exigences d'admissibilité fait l'objet d'une évaluation systématique. Toutefois, étant donné que les exigences en matière d'effort de recrutement local ne sont toujours pas définies de façon claire, nous croyons qu'il y a encore du travail à faire de ce côté.

- *définir dans quelles circonstances on peut recourir au processus d'examen spécial et recenser la fréquence de son utilisation;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons remarqué que le gestionnaire du Programme pouvait approuver à sa discrétion, en vertu d'un processus d'examen spécial, un dossier dans lequel les critères d'admissibilité n'étaient pas pleinement satisfaits. Il n'était question dans aucune politique ou ligne directrice du Programme des circonstances dans

lesquelles il est possible de recourir à ce processus, mais on nous a dit que cette discrétion pouvait être exercée, par exemple, lorsque le taux salarial d'une offre d'emploi déroge légèrement du taux de salaire en vigueur. Au moment du présent suivi, le Ministère nous a informés qu'il avait supprimé la possibilité de recourir au processus d'examen spécial des demandes en juillet 2014, à la suite de notre audit.

- *exiger que tous les demandeurs sans offre d'emploi se conforment aux exigences en matière d'actif.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Notre audit de 2014 avait révélé qu'un seul des deux volets du Programme concernant des personnes sans offre d'emploi exigeait que les candidats satisfassent aux exigences en matière d'actif. Les titulaires d'une maîtrise devaient en effet prouver qu'ils avaient les moyens financiers de vivre en Ontario en attendant de trouver un emploi rémunérateur, alors que les titulaires d'un doctorat n'étaient pas assujettis à cette exigence. D'après les résultats d'une étude commandée par le Ministère et publiée en 2015, un nombre élevé de candidats titulaires d'une maîtrise ou d'un doctorat avaient pu trouver un emploi. Au moment du présent suivi, le Ministère a indiqué qu'il envisagera d'exiger que les demandeurs titulaires d'un doctorat se conforment aux exigences en matière d'actif dans le cadre d'une refonte du programme qui devrait être terminée d'ici avril 2017.

Recommandation 4

Pour que l'équipe chargée du traitement puisse examiner en profondeur et de façon appropriée les demandes où interviennent des représentants potentiellement sans scrupules et pour décourager les candidats peu scrupuleux d'abuser du Programme de désignation des candidats de la province, le ministère des Affaires civiques, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *élaborer un processus pour assurer le suivi des représentants et des candidats inquiétants, et alerter le personnel de traitement;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère disposait d'une liste de représentants qui étaient inquiétants pour différentes raisons, notamment pour avoir fait de fausses déclarations dans le passé. Or, beaucoup de membres du personnel ne connaissaient pas l'existence de cette liste ou ne l'utilisaient pas, car il ne s'agissait pas d'une liste officielle. En avril 2015, le Ministère a mis à jour son système informatisé de gestion des cas pour que les employés chargés du traitement puissent signaler les représentants, les employeurs et les demandeurs inquiétants et renforcer ainsi la vigilance. De même, en avril 2016, le Ministère a publié un bulletin opérationnel à l'intention du personnel pour indiquer que l'équipe de l'intégrité du Programme tiendra une liste à jour des employeurs et des représentants inquiétants d'après ses enquêtes et que les employés chargés du traitement utiliseront cette liste pour signaler les nouvelles demandes impliquant un employeur ou un représentant figurant sur la liste. Les employés chargés du traitement transmettront au service de l'intégrité du Programme les dossiers signalés pour que le service prenne les mesures qui s'imposent.

- *définir les situations où l'exclusion de représentants et de demandeurs est justifiée, et prendre les mesures qui s'imposent pour autoriser l'exclusion;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2018.

Détails

En novembre 2014, le ministre d'alors des Affaires civiques, de l'Immigration et du Commerce international avait déposé à l'Assemblée législative de l'Ontario un projet de loi intitulé *Loi sur l'immigration en Ontario* (la Loi), qui investira le Ministère de l'autorisation légale d'interdire à des individus de

présenter une demande ou de fournir des services à un demandeur. La Loi a reçu la sanction royale en mai 2015. Une fois promulguée, la Loi autorisera le directeur du Programme à interdire aux individus qui ont contrevenu à la Loi de présenter une demande ou de représenter des demandeurs pendant une période de deux ans. Le Ministère s'attend à ce que la Loi soit promulguée d'ici le 31 mars 2018.

Au moment du présent suivi, le Ministère n'avait pas encore défini les situations où l'exclusion de représentants et de demandeurs est justifiée.

- *effectuer un examen des 234 demandes de candidat présentées par des représentants douteux;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2014 avait révélé que le Ministère avait rejeté les demandes de 30 représentants pour le motif qu'ils avaient fourni des renseignements frauduleux au nom de leurs clients. Or, entre janvier 2011 et avril 2014, ces représentants avaient représenté en tout 234 autres candidats que le Ministère avait approuvés.

En avril 2015, l'équipe de l'intégrité du Programme a examiné ces 234 demandes et remarqué que 20 d'entre elles comportaient possiblement de fausses déclarations. Sur ces 20 candidats, 18 avaient déjà obtenu le statut de résident permanent au moment de l'examen effectué par le Ministère, un dossier ne contenait finalement pas de fausses déclarations, et le certificat de désignation d'un demandeur avait été annulé pour d'autres raisons avant l'examen. Le Ministère a communiqué les résultats de cet examen à Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (anciennement Citoyenneté et Immigration Canada) en juin 2015.

- *effectuer un examen des 262 demandes marquées aux fins de suivi.*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Avant novembre 2013, le Ministère permettait aux employés d'approuver un dossier mais de le marquer aux fins de suivi si l'employé estimait que le dossier exigeait une vérification additionnelle pour s'assurer que le candidat était encore admissible à la désignation. Bien qu'il ait été mis un terme à cette pratique en novembre 2013, notre audit de 2014 a révélé que 262 dossiers avaient été approuvés, mais marqués aux fins de suivi entre octobre 2011 et novembre 2013.

En mars 2015, le service de l'intégrité du Programme a examiné les 262 demandes en question et n'a relevé aucun problème important. Le Ministère a communiqué les résultats de cet examen à Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada en juin 2015.

Recommandation 5

Pour faire en sorte que les processus de traitement des demandes soient justes et transparents et que les candidats comblent les besoins économiques de la province, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international (le Ministère) doit :

- *réexaminer la pratique visant à tenir une liste de priorités des employeurs;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Alors que le Ministère déclarait publiquement que les demandes étaient traitées selon le principe du premier arrivé, premier servi, il était ressorti de notre audit de 2014 que lorsqu'un demandeur présentait une demande pour un poste auprès d'un employeur figurant sur la liste de priorités du Programme, le dossier du demandeur pouvait être traité en priorité et ce, trois fois plus rapidement que les autres dossiers. En mars 2015, le Ministère a suspendu la priorisation des employeurs en attendant les résultats d'un examen des procédures et politiques opérationnelles concernant le traitement

prioritaire et est revenu au principe du premier arrivé, premier servi. Au moment du présent suivi, le Ministère a indiqué qu'il continuait de traiter les demandes en se fondant principalement sur ce principe (sauf lorsque l'autorisation permettant à un demandeur de demeurer au Canada est sur le point d'arriver à échéance), mais il examinait la possibilité d'adopter un système de déclaration d'intérêt qui lui permettrait de prioriser les demandes en fonction des données sur le marché du travail.

- *consulter les ministères qui surveillent les secteurs que le gouvernement estime stratégiques pour déterminer quels employeurs devraient être portés sur la liste de priorités;*

État : Ne s'applique plus.

Détails

Cette recommandation ne s'applique plus étant donné que le Ministère a suspendu la pratique de tenir une liste de priorités des employeurs en mars 2015. Durant le présent suivi, le Ministère nous a informés que s'il rétablit cette liste, il collaborera avec les autres ministères pour déterminer les secteurs et les emplois prioritaires.

- *informer le public de l'existence d'une liste de priorités, si celle-ci est maintenue.*

État : Ne s'applique plus.

Détails

Au moment du présent suivi, le Ministère ne tenait plus une liste de priorités, donc cette recommandation ne s'applique plus.

Recommandation 6

Pour que le processus d'examen des demandes soit efficient et efficace, le ministère des Affaires civiques, de l'Immigration et du Commerce international (le Ministère) doit :

- *retarder la mise en oeuvre d'un processus d'évaluation des demandes à un seul palier tant que de la formation et un encadrement plus robustes*

au profit des employés ne seront pas mis en oeuvre et utilisés efficacement;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment du présent suivi, le Ministère nous a informés qu'il ne mettra pas en oeuvre un processus d'évaluation des demandes à un seul palier, car ce modèle ne permettrait pas de prendre des décisions cohérentes et fiables pour toutes les demandes soumises.

- *se donner un système pour mesurer aisément combien de temps il faut pour traiter une demande et un appel, et faire le suivi en temps opportun des dossiers dont les délais sont largement dépassés;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici novembre 2016.

Détails

Au moment du présent suivi, le Ministère nous a informés qu'il avait commencé à construire un prototype de système pour mesurer le temps de traitement des demandes, mais il restait encore des tests à effectuer et des changements à apporter au système. Le Ministère prévoyait que le système serait mis à niveau d'ici novembre 2016.

- *transmettre aux ministères évaluateurs, à des fins d'examen et dans des délais opportuns, les demandes du volet investissement, fixer un délai d'examen standard pour les ministères évaluateurs, et faire un suivi quand les délais des évaluations sont largement dépassés;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2018.

Détails

Bien que le Ministère ait fermé le volet investissement en octobre 2015, il parachevait au moment du présent suivi le traitement de 30 demandes de ce volet fermé. Le Ministère a indiqué qu'il travaillait avec les autres ministères évaluateurs pour terminer l'évaluation de ces dossiers et qu'il

prévoyait que tous sauf deux auront été réglés d'ici décembre 2017. Les deux derniers dossiers sont présentement en attente auprès d'un ministère évaluateur parce que la construction des installations dont les dossiers dépendent n'est pas terminée.

- *mettre en oeuvre, dans les plus brefs délais, le dépôt électronique des demandes de tous les volets du Programme.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2017.

Détails

Durant notre audit de 2014, le Ministère nous avait informés qu'il comptait instaurer le dépôt électronique des demandes pour permettre aux demandeurs de soumettre leur demande et d'en effectuer le suivi en ligne. Le Ministère nous a informés qu'il a lancé un projet pilote de dépôt électronique en 2015 et qu'il avait rencontré des défis imprévus dans le cadre de ce processus. Le Ministère nous a également dit qu'il mettait à profit les pratiques exemplaires de ses homologues de la Colombie-Britannique issues de leurs développements récents en matière de technologie de l'information. Le Ministère prévoit d'effectuer la mise en oeuvre du dépôt électronique par phases; la première phase est prévue en août 2016 et la mise en oeuvre complète devrait s'effectuer d'ici septembre 2017.

Recommandation 7

Pour que les demandes du volet investissement soient systématiquement évaluées au titre de la mesure dans laquelle ils sont conformes aux objectifs du Programme, le ministère des Affaires civiques, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *élaborer des critères d'examen en vue de déterminer si un projet d'investissement engendrera des retombées économiques appréciables au profit de l'Ontario;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère a fermé en octobre 2015 le volet investissement qui existait durant notre audit de 2014 et il a instauré deux nouveaux volets affaires (décrits plus loin dans le présent suivi) en décembre 2015. Le Ministère nous a informés que les personnes qui présentent une demande dans le cadre de ces deux nouveaux volets doivent signer une entente de rendement qui décrit les critères à respecter avant que le demandeur ou l'investisseur devienne admissible à la désignation. Entre autres exemples de critères, mentionnons faire un investissement financier minimum et créer un nombre minimum d'emplois pour les Canadiens et les résidents permanents en Ontario.

- *trouver une formule efficace et économique en vue de bénéficier des services d'experts lors de l'évaluation de la viabilité d'investissements;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère a lancé deux nouveaux volets affaires en décembre 2015. Le premier, appelé volet entreprises, a remplacé l'ancien volet investissement. Le second, appelé volet entrepreneurs, est nouveau et exige que les demandeurs soumettent à leurs propres frais une évaluation par une tierce partie de leur avoir net et de la source légale des fonds. Les deux volets exigent également que les demandeurs soumettent une analyse de rentabilité pour permettre au Ministère d'évaluer la viabilité du projet. Le Ministère nous a informés qu'il peut choisir de confier l'évaluation de ces analyses de rentabilité à l'équipe interne du Programme ou retenir les services d'une tierce partie pour aider à l'évaluation (aux frais du demandeur). Au moment du présent suivi, le Ministère n'avait encore accepté aucune demande dans le cadre de ces volets, donc il n'a pas eu besoin d'évaluer des analyses de rentabilité.

- *examiner la possibilité de relever le seuil des investissements pour décourager les investissements passifs;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, le volet investissement comportait un seuil de 3 millions de dollars. Ce volet a été fermé en octobre 2015. Le nouveau volet entreprises, lancé en décembre 2015, exige un investissement minimum de 5 millions de dollars. Le Ministère espère que l'augmentation du seuil découragera les investissements passifs (c'est-à-dire les investisseurs qui injectent des fonds dans une entreprise, mais ne participent pas activement à sa gestion).

- envisager la possibilité de faire de la publicité à propos des critères du Programme dans des médias ciblant les groupes ethniques qui comptent parmi les clients réguliers du Programme, et assurer le suivi de ces médias afin d'y repérer des annonces douteuses concernant le Programme.

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Nous continuons d'appuyer la mise en oeuvre de cette recommandation.

Détails

Au moment du présent suivi, le Ministère n'avait pas envisagé la possibilité de faire de la publicité sur les critères du Programme dans des médias ciblant les groupes ethniques. Le Ministère nous a dit qu'il fait plutôt appel à une entreprise de surveillance des médias pour fournir des résumés des reportages en Ontario qui se rapportent au Programme, notamment ceux ciblant les groupes ethniques et dans des langues autres que le français et l'anglais. Au moment du présent suivi, le Ministère a indiqué qu'il s'assure que son site Web contient de l'information à jour sur le Programme, mais il serait difficile de surveiller la publicité dans les médias ethniques locaux pour s'assurer que l'information sur le Programme est correctement présentée aux demandeurs potentiels.

La détection de fausses déclarations et de fraudes

Recommandation 8

Pour améliorer l'efficacité du service de l'intégrité du Programme en assurant la qualité des décisions de désignation, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- mettre en oeuvre le cadre et le plan d'action en matière d'intégrité du Programme, en tenant bien compte des meilleures pratiques des autres administrations;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2018.

Détails

Durant notre audit de 2014, le Ministère avait entrepris l'élaboration d'un cadre en matière d'intégrité du Programme. Au moment du présent suivi, le Ministère peaufinait le cadre pour y inclure les meilleures pratiques des autres administrations et pour incorporer un cadre de réglementation en vue de la promulgation de la *Loi sur l'immigration* en Ontario, prévue d'ici le 31 mars 2018.

- utiliser des indicateurs de risque pour repérer les dossiers à risque élevé exigeant un examen plus approfondi;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En janvier 2013, le service de l'intégrité du Programme avait mis au point un outil de dépistage afin d'aider les agents chargés du traitement des demandes à prendre des décisions cohérentes quant aux dossiers à acheminer au service de l'intégrité pour qu'il effectue un examen plus poussé du dossier. Durant notre audit de 2014, le personnel du Programme nous a dit que l'outil n'avait été utilisé que durant une brève période, car la direction estimait que son utilisation ralentissait le traitement des demandes. À la suite de notre audit, en juin 2015, le personnel du Programme a commencé à utiliser un outil d'évaluation visant à

faciliter la gestion du risque en repérant les dossiers à risque élevé pour des raisons telles que le rejet de demandes antérieures pour fausses déclarations ou le fait d'avoir un représentant ayant fait de fausses déclarations dans le passé. Le service de l'intégrité du Programme a en outre donné de la formation au personnel en mars 2015 pour lui aider à déterminer si un examen plus approfondi s'impose.

- clarifier les circonstances dans lesquelles le personnel chargé du traitement devrait acheminer des dossiers au service de l'intégrité du Programme.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le manuel de fonctionnement qui était utilisé au moment du présent suivi décrivait les circonstances dans lesquelles le personnel chargé du traitement devrait acheminer les dossiers au service de l'intégrité du Programme pour qu'il effectue une vérification plus approfondie. Entre autres exemples de ces cas, mentionnons la découverte de fausses déclarations soupçonnées ou confirmées et des cas antérieurs de fausses déclarations par le demandeur, l'employeur ou le représentant au dossier. Le personnel chargé du traitement peut également transmettre des dossiers au service de l'intégrité s'il soupçonne l'existence d'un conflit d'intérêts ou si le demandeur fournit des renseignements contradictoires.

Recommandation 9

Pour que des mesures appropriées et opportunes soient prises relativement à des fraudes potentielles en matière d'immigration, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- obtenir une interprétation de la loi en matière de protection de la vie privée du Bureau du commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario en vue de confirmer

quels renseignements peuvent être divulgués au gouvernement fédéral et aux organismes d'application de la loi quand des possibilités de fausses déclarations ou de fraude sont détectées ou soupçonnées;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2014 avait révélé que le Ministère ne divulguait pas systématiquement l'information au gouvernement fédéral et aux organismes d'application de la loi quand des possibilités de fausses déclarations ou de fraude étaient détectées ou soupçonnées, car il craignait ainsi d'enfreindre la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*. À la suite de notre audit, le Ministère a consulté en décembre 2014 des spécialistes de la protection de la vie privée au gouvernement, notamment le Bureau du commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario pour préciser l'étendue de ses pouvoirs en matière de communication de renseignements personnels aux organismes d'application de la loi quand des possibilités de fausses déclarations ou de fraude sont détectées ou soupçonnées. Le personnel du Bureau du commissaire à l'information et la protection de la vie privée de l'Ontario a indiqué au Ministère qu'une institution est autorisée à divulguer des renseignements personnels à un organisme d'application de la loi lorsqu'il est nécessaire que ce dernier prenne connaissance de ces renseignements pour déterminer s'il doit mener ou non une enquête.

- déposer des plaintes officielles auprès des organismes d'application de la loi, dont la GRC, et tout autre organisme de réglementation pertinent dès qu'il a la preuve d'une fraude potentielle en matière d'immigration.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2018.

Détails

Au moment du présent suivi, le Ministère n'avait pas élaboré d'ententes formelles d'échange de ren-

seignements avec les organismes d'application de la loi et les organismes de réglementation. Même si le Ministère avait rencontré la Police provinciale de l'Ontario en mars 2015 pour déterminer un processus de transmission des cas d'individus inquiétants, le Ministère continuait de s'employer à officialiser des ententes et des protocoles au moment du présent suivi. Le Ministère prévoyait de disposer d'ici octobre 2016 d'un protocole pour transmettre des cas à la Police provinciale de l'Ontario. Le Ministère a également indiqué que la promulgation de la *Loi sur l'immigration en Ontario*, prévue d'ici le 31 mars 2018, lui permettra d'élaborer des ententes d'échange de renseignements avec les partenaires pertinents tels que le Conseil de réglementation des consultants en immigration du Canada, qui est chargé de surveiller les consultants en immigration qui pratiquent au Canada.

Système de traitement des cas

Recommandation 10

Pour que le Programme de désignation des candidats de la province dispose de données de programme exactes et fiables, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *mettre en oeuvre des contrôles de système en vue de restreindre l'accès à des fonctions particulières aux employés investis du pouvoir de prendre des décisions;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En janvier 2013, le Ministère avait mis en oeuvre un système informatisé de gestion des cas pour y consigner les renseignements à propos des demandeurs, les documents clés et les décisions de cas. Dans notre audit de 2014, nous avons relevé dans le système de graves problèmes d'intégrité des données, notamment le fait que l'accès à certaines fonctions ne soit pas restreint. Il s'ensuivait que n'importe quel utilisateur, quel que soit son rôle au sein du Programme, pouvait entrer des décisions, modifier

l'état de l'évaluation et imprimer des certificats de désignation. En juillet 2015, le Ministère a apporté des changements au système pour restreindre l'accès à des fonctions particulières aux employés qui sont autorisés à les utiliser.

- *révoquer sans tarder les droits d'accès des employés qui quittent leur emploi;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que les droits d'accès de quatre anciens employés du Programme au système de gestion des cas n'avaient pas été révoqués. Au moment du présent suivi, le Ministère nous a informés qu'il avait révoqué les droits de toutes les personnes qui n'étaient plus à l'emploi du Programme et qu'il avait commencé à révoquer les droits d'une personne dès qu'elle quitte le Programme.

- *restreindre la possibilité de modifier des décisions de cas une fois qu'elles ont été rendues;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Comme indiqué précédemment, le système de gestion des cas sert entre autres à consigner les décisions de cas. Notre audit de 2014 avait révélé que n'importe quel membre du personnel ayant accès au système pouvait apporter des modifications même après qu'une décision avait été rendue. Au moment du présent suivi, le Ministère n'avait pas restreint l'accès pour ce qui est d'apporter des modifications aux décisions de cas. Il a plutôt instauré en mars 2015 un processus selon lequel le gestionnaire du Programme et le service de l'intégrité sont avisés par courriel lorsqu'un changement est apporté dans le système de gestion des cas après qu'une décision a été rendue. L'avis contient la date, l'heure et le nom de la personne qui a effectué la modification.

- *renforcer la vérification de la validation des données entrées dans certains champs particu-*

liers pour que seules des données raisonnables soient acceptées;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2014 avait révélé que le système de gestion des cas contenait des renseignements incomplets ou inexacts parce qu'il n'avait pas la capacité d'effectuer la vérification de la validation des données entrées. En avril 2016, le Ministère a apporté des améliorations au système permettant d'effectuer automatiquement la vérification de la validité des données entrées.

- *identifier et mettre en oeuvre les rapports d'exception utiles parmi ceux réclamés par les employés;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

Durant la mise en oeuvre du système de gestion des cas du Ministère, les employés du Programme avaient mentionné un certain nombre de rapports qu'ils aimeraient obtenir. Ils voulaient notamment obtenir un rapport sur le nombre de dossiers pour lesquels les normes en matière de délai de service ont été respectées, mais au moment de notre audit de 2014, le système de gestion des cas ne produisait pas ce rapport. Nous avons aussi constaté dans notre audit de 2014 que le système ne produisait pas de rapports d'exception indiquant les dossiers auxquels des changements avaient été apportés après qu'ils avaient été fermés ou des dossiers où des représentants avaient fait auparavant de fausses déclarations. Au moment du présent suivi, le Ministère avait apporté des modifications au système de gestion des cas pour détecter le premier de ces deux risques; pour gérer le second risque, le Ministère avait commencé à mettre au point dans le système une fonction pour signaler les demandes contenant de l'information préoccupante, notamment des représentants qui avaient fait de fausses déclarations auparavant. De plus, le Ministère nous a informés qu'à la suite des améliorations qu'il avait

apportées en avril 2016 au système de gestion des cas, le système peut maintenant produire un rapport d'exception indiquant qu'il manque des renseignements dans une demande, par exemple un nom, l'adresse de l'employeur ou une décision de cas.

- *renforcer chez le personnel l'importance de ne pas transmettre à des comptes de courrier électronique personnels des renseignements concernant des dossiers d'immigration.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons relevé des cas où des renseignements concernant des dossiers d'immigration avaient été transmis par courriel, en empruntant le système de courrier électronique du gouvernement, au compte de courrier électronique personnel d'un employé du Programme, ce qui posait un risque de divulgation involontaire de renseignements personnels. À la suite de notre audit, en novembre 2014, le directeur du Programme a envoyé à tous les employés une note de service pour attirer leur attention sur le fait qu'il est inacceptable d'utiliser les ressources de technologie de l'information personnelles pour la conduite des affaires du gouvernement et leur a dit de consulter la Politique d'utilisation des ressources d'information et de technologie de l'information du gouvernement. La note de service demandait également à ce que tous les employés suivent un tutoriel en ligne pour mieux comprendre leur rôle à titre de fonctionnaires en Ontario. Au moyen d'un avis automatique reçu quand les employés ouvrent une session dans leur ordinateur, le Ministère leur rappelle les exigences de la Politique d'utilisation des ressources d'information et de technologie de l'information et de la Politique en matière de classification aux fins de la sécurité et de la protection de la vie privée.

Certificats de désignation

Recommandation 11

Pour que les certificats de désignation soient émis et révoqués de façon appropriée et que seules les demandes des candidats désignés soient transmises au gouvernement fédéral aux fins d'un contrôle additionnel en matière d'immigration, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *doter son système de gestion des cas d'une fonction permettant au personnel de produire une liste de tous les candidats désignés à transmettre au gouvernement fédéral;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons remarqué que même si le système de gestion des cas du Programme contient des données sur tous les candidats désignés et qu'il sert à produire les certificats de désignation, il est incapable de produire une liste des certificats émis pour la transmettre au gouvernement fédéral. À la suite de notre audit, le Ministère a modifié le système de gestion des cas du Programme de façon qu'il puisse désormais produire automatiquement une liste des candidats désignés. Le Ministère nous a informés qu'il produit ce rapport tous les mois et qu'il le compare au tableur de suivi manuel pour s'assurer de remédier aux divergences et de saisir uniquement les désignations approuvées. Une fois que les chiffres ont été confirmés, un rapport encodé est envoyé à Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada.

- *renforcer les contrôles internes, y compris séparer les tâches des employés qui produisent des certificats de désignation et de ceux qui versent les dossiers des nouvelles demandes de candidat dans le système de gestion des cas;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Notre audit de 2014 avait révélé que quiconque avait accès au système de gestion des cas du Programme pouvait créer un dossier de candidat, produire un certificat de désignation et ajouter un nom à la liste de candidats transmise au gouvernement fédéral. Le Ministère a apporté des modifications au système de gestion des cas en juillet 2015 de manière que seulement certains employés désignés par le gestionnaire peuvent produire les certificats de désignation; ils ne peuvent pas créer de dossiers. Ce changement empêche également la production de certificats de désignation par les employés qui peuvent créer des dossiers, évaluer les demandes ou rendre des décisions.

- *aviser sans tarder le gouvernement fédéral des décisions d'octroyer ou de révoquer une désignation;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté que les certificats de révocation de désignation n'étaient pas toujours communiqués rapidement au gouvernement fédéral après qu'une décision avait été rendue. Au moment du présent suivi, le Ministère avisait mensuellement le gouvernement fédéral des décisions d'octroyer ou de révoquer une désignation.

- *tenir des dossiers précis sur le moment où les désignations octroyées et révoquées ont été communiquées au gouvernement fédéral.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère ne disposait pas toujours de renseignements par écrit sur le moment où la révocation d'une désignation était communiquée au gouvernement fédéral. Au moment du présent suivi, le Ministère nous a informés qu'il tient un registre sur le

moment où les désignations octroyées et révoquées sont communiquées au gouvernement fédéral.

Surveillance postérieure à la désignation et évaluation du Programme

Recommandation 12

Pour que les activités de surveillance postérieure à la désignation soient efficaces, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *utiliser les constatations dégagées des enquêtes à propos de fausses déclarations et de fraudes pour former le personnel de traitement et améliorer les processus de diligence raisonnable;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2013, l'équipe de l'intégrité du Programme avait effectué un suivi auprès d'un certain nombre de candidats désignés qui étaient devenus des résidents permanents et avait constaté que 38 % de l'échantillon des candidats désignés étaient soupçonnés d'avoir fait de fausses déclarations. La direction du Programme avait demandé de ne pas communiquer ces résultats à l'équipe de traitement, ratant ainsi l'occasion de mieux former le personnel et de renforcer les processus de diligence raisonnable. En mars 2015, le Ministère a offert une formation sur l'intégrité du Programme à tous les membres de l'équipe de traitement. Le Ministère nous a dit que cette formation incorporait les constatations dégagées des enquêtes entreprises par le service de l'intégrité du Programme. Le Ministère a indiqué qu'il prévoit offrir un autre cours de formation sur l'intégrité du Programme en juillet 2016 et que tous les membres de l'équipe de traitement et de l'équipe de l'intégrité du Programme devront le suivre.

- *définir l'étendue de la surveillance qui doit se faire une fois les projets d'investissement approuvés;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère a fermé le volet investissement en octobre 2015 et a lancé deux nouveaux volets affaires en décembre 2015. Ces nouveaux volets exigent que les demandeurs signent une entente de rendement de deux ans qui décrit les engagements qui doivent être satisfaits avant que le demandeur soit admissible à la désignation. Le Ministère nous a informés que le personnel du Programme effectuera un suivi tous les six mois auprès de ces demandeurs pour s'assurer qu'ils respectent les engagements décrits dans l'entente de rendement et il continuera d'assurer un suivi pendant trois années supplémentaires après que le demandeur aura obtenu le statut de résident permanent.

- *exiger des ministères évaluateurs qu'ils fassent des suivis à intervalles réguliers en empruntant des méthodes prescrites (p. ex. obtenir des états financiers audités et effectuer des visites sur les lieux) en vue de vérifier l'information reçue;*
État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

Le Ministère a fermé le volet investissement en octobre 2015, mais au moment du présent suivi, les ministères partenaires continuaient d'évaluer les dossiers des investisseurs qui leur avaient été transmis auparavant. D'après le Ministère, ces ministères s'étaient engagés à régler le stock de demandes existant. Quand le volet investissement existait, le Ministère n'avait prescrit aux ministères évaluateurs ni calendrier ni méthodes de suivi; il leur permettait plutôt d'utiliser les méthodes qu'ils voulaient. Étant donné que le volet est fermé et qu'aucun nouveau dossier d'investissement ne sera transmis aux ministères évaluateurs, le Ministère a d'abord estimé qu'il serait peu utile de prescrire des méthodes de suivi pour le reste des demandes que les ministères

évaluateurs étaient déjà en train d'évaluer. Il a changé d'avis en août 2016 quand il a demandé aux ministères évaluateurs de mettre en oeuvre un calendrier de surveillance trimestriel qui prévoit de transmettre au Ministère les résultats ainsi que la documentation à l'appui. Le Ministère nous a informés que les ministères évaluateurs effectuent un suivi des projets 12 mois après leur approbation en utilisant des méthodes telles que l'examen des copies de baux et des descriptions de travail du personnel et en demandant de l'information à jour sur l'investisseur et les travailleurs désignés.

- *demander des copies des résultats des activités de surveillance des ministères évaluateurs et faire un suivi auprès d'eux quand les délais ne sont pas respectés;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

Au moment du présent suivi, sept dossiers d'investisseurs approuvés faisaient encore l'objet d'une surveillance; trois relevaient du Ministère et quatre, des ministères évaluateurs. En août 2016, le Ministère a demandé aux ministères évaluateurs de lui faire part trimestriellement des résultats de leurs activités de surveillance.

- *examiner la possibilité de ne désigner les demandeurs du volet investissement qu'une fois qu'ils ont démontré avoir respecté les engagements pris au titre de leur projet, à l'instar de la Colombie-Britannique.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère a fermé le volet investissement en octobre 2015 et a lancé deux nouveaux volets affaires en décembre 2015. Ces deux nouveaux volets exigent qu'un candidat désigné signe une entente de rendement qui décrit les engagements pris pour une période de deux ans. Entre autres exemples d'engagements possibles, mentionnons les investissements financiers et la création d'em-

ploi. Les demandeurs peuvent être admissibles à la désignation seulement après avoir respecté les engagements décrits dans l'entente de rendement.

Recommandation 13

Pour que le Programme de désignation des candidats de la province assure la sélection efficace de personnes susceptibles d'engendrer des retombées économiques au profit de l'Ontario, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *obtenir des renseignements sur les candidats, par exemple le numéro de la carte d'assurance-maladie provinciale et du permis de conduire, pour faciliter le suivi des résultats des candidats ayant obtenu leur résidence permanente;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

À la suite de notre audit de 2014, le Ministère a consulté les spécialistes de la protection de la vie privée au gouvernement et a déterminé que la collecte de renseignements personnels tels que le numéro de la carte d'assurance-maladie provinciale et du permis de conduire et l'utilisation de ces renseignements pour effectuer un suivi des résultats obtenus par les candidats qui sont devenus des résidents permanents poseraient un problème dans le cadre législatif actuel. Toutefois, la *Loi sur l'immigration en Ontario*, si elle est promulguée, pourrait permettre au Ministère d'étudier la possibilité de recueillir l'information des permis de conduire aux fins de l'administration de son programme de désignation des candidats, après consultation et entente avec le ministère des Transports et le commissaire à l'information et à la protection de la vie privée. Le Ministère a aussi fait remarquer que la loi actuelle en matière de protection de la vie privée l'empêche d'utiliser les données liées à la carte d'assurance-maladie pour faciliter le suivi des résultats des candidats ayant obtenu leur résidence

permanente. Il convient toutefois de souligner que nous avons indiqué dans notre *Rapport annuel 2014* qu'une province utilisait ce genre de données pour faire le suivi des résidents permanents.

- *évaluer si les candidats sans offre d'emploi qui ont été sélectionnés seulement en raison de leurs études supérieures ont réussi leur établissement économique en Ontario;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

À la suite de notre audit de 2014, le Ministère a commandé en 2015 à une entreprise de recherche en marketing la réalisation d'une évaluation des candidats sans offre d'emploi pour savoir s'ils avaient réussi leur établissement économique en Ontario après avoir obtenu le statut de résident permanent. L'évaluation, achevée en décembre 2015, a révélé que 89 % des personnes désignées sans offre d'emploi occupaient un emploi dans l'année suivant l'obtention de leur statut de résident permanent.

- *établir des indicateurs de rendement aux fins de l'évaluation de chaque volet du Programme et des activités de détection de fraudes, sans négliger les indicateurs recommandés par les groupes de travail fédéraux-provinciaux-territoriaux, et compiler et analyser les renseignements nécessaires.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère nous a informés que le groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur les programmes provinciaux de désignation de candidats dans l'ensemble du Canada avait approuvé un cadre d'indicateurs de rendement communs en février 2016. Le Ministère a également indiqué qu'il recueillait des indicateurs de rendement communs sur l'intégrité du Programme – tels que les taux d'approbation des candidats et le nombre de refus attribuables à des fausses déclarations et à des fraudes documentées – et qu'il communiquait ces

indicateurs annuellement à Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada. Le Programme effectuait également un suivi interne de renseignements se rapportant aux activités de détection de la fraude, notamment l'utilisation des visites sur les lieux et des entrevues en personne.

Revenus tirés des frais

Recommandation 14

Pour que des frais appropriés soient exigés des utilisateurs et que les montants fixés soient perçus, le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international doit :

- *fixer des frais de traitement qui permettent de recouvrer la totalité des coûts du Programme;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2017.

Détails

Le Ministère a indiqué qu'il analysera au cours de 2016 les frais associés aux volets nouveaux et existants du Programme pour déterminer si ces frais permettent de recouvrer la totalité des coûts du Programme. Le Ministère prévoit mener à bien cette analyse d'ici avril 2017.

- *examiner la possibilité d'imposer des frais de traitement aux employeurs;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2017.

Détails

Au moment du présent suivi, le Ministère n'avait pas encore imposé des frais de traitement aux employeurs. Il a indiqué qu'il déterminera s'il est nécessaire d'exiger des frais de traitement au titre des demandes des employeurs quand il aura terminé l'analyse des frais de traitement de 2016.

- *procéder régulièrement au rapprochement des frais perçus et des revenus consignés dans le système financier.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Dans notre audit de 2014, nous avons repéré un certain nombre d'erreurs dans les feuilles de suivi des revenus du Ministère, notamment la comptabilisation en double de revenus et des erreurs d'entrée de données. Au moment du présent suivi, le Ministère nous a informés qu'il avait confié à un membre du personnel la responsabilité de procéder au rapprochement des frais perçus et des revenus

consignés dans le système financier et que ce travail serait effectué mensuellement. Toutefois, au moment de notre suivi, nous avons constaté que le travail de rapprochement était en retard d'environ six mois. Le Ministère nous a informés par la suite qu'il avait affecté des ressources supplémentaires pour faire en sorte que le rapprochement s'effectue en temps voulu.

Services en établissement pour les personnes ayant une déficience intellectuelle

Suivi des audits de l'optimisation des ressources, section 3.10 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	1		1		
Recommandation 2	1		1		
Recommandation 3	3		2	1	
Recommandation 4	1		1		
Recommandation 5	5		2,5	2,5	
Recommandation 6	5	3	1	1	
Recommandation 7	1				1
Recommandation 8	2	1		1	
Recommandation 9	4	1	2	1	
Recommandation 10	4		3	1	
Recommandation 11	4	1	3		
Total	31	6	16,5	7,5	1
%	100	20	53	24	3

Contexte

Le ministère des Services sociaux et communautaires (le Ministère) finance les services en établissement et de soutien qui sont fournis aux personnes ayant une déficience intellectuelle pour les aider à vivre de la manière la plus autonome possible dans la collectivité. Le Ministère finance deux types de services en établissement pour les enfants (les foyers de groupe et le soutien à la vie dans une famille hôte, qui ressemble au placement en famille d'accueil) et cinq types pour les adultes (qui vont des établissements avec services de soutien à l'autonomie aux résidences avec services de soutien intensif offerts 24 heures sur 24). Environ 18 300 personnes ont reçu des services en établissement en 2015-2016 (17 900 en 2013-2014, dont 98 % étaient des adultes). À la fin de l'exercice, il y avait 14 900 adultes sur les listes d'attente (14 300 en 2013-2014).

En 2015-2016, le Ministère a versé un total de 1,3 milliard de dollars à 236 organismes communautaires sans but lucratif qui exploitaient près de 3 000 établissements avec services de soutien aux personnes ayant une déficience intellectuelle (1,16 milliard de dollars en 2013-2014 à 240 organismes exploitant près de 2 100 établissements). Sur ce total, 97 % étaient affectés aux services aux adultes (taux similaire à celui de 2013-2014). Le Ministère est chargé de surveiller la prestation de la plupart des services en établissement par les organismes, et cette surveillance est assurée par ses bureaux régionaux. Les services en établissement pour les jeunes, quant à eux, relèvent principalement du ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse.

Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous avons noté qu'au cours des quatre dernières années, le nombre d'Ontariens et d'Ontariennes ayant une déficience intellectuelle qui reçoivent des services et soutiens provinciaux avait augmenté de seulement 1 % pour s'établir à 17 900, alors que les dépenses liées à ces services et soutiens avaient

crû de 14 % pour atteindre 1,16 milliard de dollars. Une partie de cette hausse était censée permettre l'hébergement de 1 000 autres personnes sur 4 ans, mais seulement 240 clients supplémentaires avaient été servis à la fin de la troisième année. Les coûts du programme augmentaient donc beaucoup plus rapidement que le nombre de personnes servies. Au 31 mars 2014, le nombre de personnes en attente de services était presque aussi élevé que le nombre de personnes qui avaient reçu des services au cours des 12 mois précédents.

En 2004, le Ministère a amorcé une transformation approfondie des services aux personnes ayant une déficience intellectuelle en Ontario. Il travaillait encore sur ce projet au moment de notre audit de 2014. Nous avons noté certains progrès réalisés par le Ministère, dont l'établissement de Services de l'Ontario pour les personnes ayant une déficience intellectuelle comme point d'accès unique aux services à l'intention des adultes.

Nous avons également constaté ce qui suit lors de notre audit de 2014 :

- Entre 2009-2010 et 2013-2014, le nombre d'adultes en attente de services en établissement a augmenté de 50 %, alors que le nombre de personnes servies s'est accru de seulement 1 %. Au moment de notre audit, nous avons calculé qu'il faudrait 22 ans pour placer toutes les personnes en attente, en supposant que personne d'autre ne soit ajouté à la liste.
- Le Ministère avait amélioré la confirmation de l'admissibilité et l'évaluation des besoins des demandeurs, mais il n'avait pas encore achevé l'élaboration d'un processus de priorisation uniforme et fondé sur les besoins. En général, la priorité n'était pas accordée aux personnes ayant les besoins les plus urgents, car les places en établissement allaient aux personnes convenant le mieux aux places plutôt qu'à celles évaluées comme ayant les besoins les plus urgents.
- Le Ministère devait réviser les méthodes de financement pour associer le financement des

établissements au niveau de soins requis. Le financement octroyé aux fournisseurs de services se fondait sur les montants que ceux-ci avaient reçus au cours des années précédentes plutôt que sur le niveau de soins à fournir aux personnes servies. Une nouvelle méthode de financement basée sur un coût unitaire raisonnable des services par niveau de soins pourrait générer des économies qui permettraient de servir un plus grand nombre de personnes inscrites sur les listes d'attente.

- Nous avons noté des écarts importants dans le coût par lit ou par personne à l'échelle du réseau en 2012-2013. Nous avons calculé que le coût par lit dans les foyers de groupe pour adultes de l'Ontario allait de 21 400 \$ à 310 000 \$. Nous avons également trouvé de grandes différences à l'intérieur des régions. Le Ministère a été incapable d'expliquer ces différences.
- Environ 45 % des établissements pour adultes n'avaient pas été inspectés depuis 2010. Les inspections comprennent généralement un examen des politiques et procédures de l'organisme, des documents du conseil d'administration ainsi que des dossiers du personnel et des résidents. Elles servent à évaluer l'état matériel de l'établissement, les soins à la personne prodigués aux résidents et la gestion de leurs finances personnelles, et à déterminer si l'établissement dispose d'un plan de sécurité en cas d'incendie. Nous avons également constaté que les problèmes détectés lors des inspections ne faisaient pas l'objet d'un suivi ou n'étaient pas réglés en temps opportun. Les résultats des inspections n'étaient pas rendus publics.
- L'Ontario avait peu de normes concernant le soin des résidents, et celles-ci étaient de nature générale et sujettes à interprétation.
- Le Ministère n'avait pas établi d'indicateurs de rendement permettant d'évaluer la qualité des soins en établissement.

- En 2011, le Ministère a créé le Système d'information centralisé sur les services aux personnes ayant une déficience intellectuelle afin de combiner les données des différents fournisseurs de services sur les clients. Il y avait toutefois des problèmes liés à l'exactitude et à l'intégralité des données de gestion des listes d'attente dans le système.
- La division des rôles assumés par le ministère des Services sociaux et communautaires et le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse concernant les services en établissement destinés aux enfants prêtait à confusion : un ministère était responsable de la passation des marchés, du financement et de la gestion des relations avec les fournisseurs de services, tandis que l'autre était chargé de traiter les plaintes, de délivrer les permis et d'inspecter les locaux des fournisseurs. Il était parfois difficile de savoir qui était responsable de la prestation générale des services en établissement aux enfants. Il n'y avait pas non plus de point d'accès unique pour les services en établissement aux enfants.

Nous avons recommandé certaines améliorations, et le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos préoccupations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au printemps et à l'été 2016, le ministère des Services sociaux et communautaires nous a fourni de l'information sur l'état actuel de nos recommandations. Selon l'information reçue, 73 % des mesures recommandées ont été pleinement ou partiellement mises en oeuvre. Par contre, peu de progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de 24 % des mesures recommandées, soit celles concernant la gestion des temps d'attente, l'inspection des

établissements et la surveillance des rapports financiers. Plus précisément, le Ministère a encore beaucoup de travail à faire pour : établir un délai raisonnable pour l'acceptation ou le refus d'une offre de placement et l'emménagement en établissement; intégrer la vérification des données sur les services et de la conformité aux directives du gouvernement pour le secteur parapublic aux procédures d'inspection; obliger les personnes qui fournissent des soins directs aux personnes ayant une déficience intellectuelle à se soumettre à une vérification des antécédents par le Centre d'information de la police canadienne (CIPC) ainsi qu'à une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables; et fournir des directives concernant les données sur les dépenses à inclure dans les états financiers audités soumis par les fournisseurs de services. La recommandation concernant l'établissement de normes de soins ne sera pas mise en oeuvre, mais nous continuons de croire qu'elle devrait l'être pour que tous les résidents reçoivent au moins un niveau minimal de soins.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé dans les sections qui suivent.

Financement du programme, dépenses et mesures de rendement

Recommandation 1

Pour s'assurer que le financement des services en établissement et de soutien destiné aux personnes ayant une déficience intellectuelle est équitable et lié au niveau de soutien requis par les personnes recevant des soins, le ministère des Services sociaux et communautaires doit établir un modèle de financement fondé sur les besoins évalués des personnes nécessitant des services.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2019.

Détails

Au moment de notre suivi, le Ministère élaborait un cadre de répartition du financement fondé sur

les besoins évalués des personnes et les risques auxquels elles sont exposées. Il avait rencontré des intervenants et des experts et avait demandé à un cabinet d'experts-conseils indépendant d'examiner les méthodes de financement employées ailleurs. Dans son rapport, l'expert-conseil a souligné une tendance à remplacer le financement fondé sur les coûts historiques par la création de budgets liés au résultat d'une évaluation normalisée des besoins. L'Alberta a mis en place et le Manitoba travaille à la mise au point de modèles de financement de ce genre pour leurs programmes de soutien aux personnes ayant une déficience intellectuelle.

Le Ministère a établi une formule de financement provisoire qui applique un facteur de pondération à chaque élément des besoins en soutien aux activités quotidiennes et des risques médicaux, comportementaux et autres (par exemple, si la personne est capable de comprendre la langue parlée ou si elle a besoin d'aide la nuit) afin d'estimer le nombre d'heures de soutien nécessaires. Le Ministère n'a pas encore réalisé d'étude de cas pour tester et finaliser le modèle de financement. Il prévoit d'entamer la mise en oeuvre du nouveau modèle de financement par étapes le 1^{er} avril 2018 et de la mener à terme en mars 2019.

Recommandation 2

Le ministère des Services sociaux et communautaires doit examiner les mesures de rendement qui sont utilisées dans d'autres administrations pour évaluer les services en établissement fournis à des personnes vulnérables et, s'il y a lieu, les adapter afin d'élaborer des mesures de rendement s'appliquant aux services en établissement destinés aux personnes ayant une déficience intellectuelle.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2017.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas établi d'indicateurs de rendement pouvant être comparés, mesurés et communiqués, et que l'information recueillie

auprès des fournisseurs de services servait uniquement à mesurer les extrants et non les résultats.

Dans le cadre de sa stratégie d'analyse et d'évaluation des données, le Ministère prévoit d'établir des mesures des résultats des clients et du rendement au niveau du système afin d'améliorer constamment la qualité des services et d'atteindre les objectifs stratégiques à long terme. En janvier 2016, le Ministère a déterminé ce qu'un cadre de mesure du rendement devrait inclure et ce qui se fait ailleurs. Il a examiné les mesures de la qualité de vie utilisées pour les programmes de prestation de services aux personnes ayant une déficience intellectuelle en Alberta et en Colombie-Britannique, ainsi que les indicateurs nationaux établis aux États-Unis.

En février 2016, le Ministère a entamé des consultations sur les indicateurs de rendement avec les fournisseurs de services. Les indicateurs de rendement qu'il envisage comprennent le pourcentage de personnes ayant une déficience intellectuelle qui participent à des activités communautaires périodiques, qui déclarent qu'elles peuvent choisir leur lieu de résidence, qui disent éprouver un sentiment d'appartenance et qui peuvent trouver un emploi si tel est leur souhait.

Le Ministère nous a informés qu'il n'avait pas encore réalisé d'analyse des écarts afin de déterminer si de nouvelles données étaient requises, ni établi de mesure de base pour les indicateurs sélectionnés. Il prévoit avoir élaboré les indicateurs de rendement et finalisé l'analyse des écarts d'ici juin 2017.

Accès aux services en établissement

Recommandation 3

Pour s'assurer que les services sont administrés de manière uniforme et équitable, et que les personnes ayant les besoins les plus importants reçoivent les services requis, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- *effectuer en temps opportun une évaluation des besoins pour toutes les personnes admissibles qui attendent de recevoir des services en établissement;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons calculé qu'en 2013-2014, il s'écoulait en moyenne près de sept mois entre la date de réception d'une demande et la fin de l'évaluation des besoins, la plus grande partie de cette période suivant la confirmation de l'admissibilité.

Pour réduire ce délai, le Ministère a octroyé des fonds supplémentaires de 3,5 millions de dollars aux 9 centres d'accès aux Services de l'Ontario pour les personnes ayant une déficience intellectuelle pour qu'ils puissent engager 37 nouveaux évaluateurs. Ces personnes avaient été embauchées en septembre 2015.

Le Ministère a également mis au point un nouveau modèle de rapport afin de recueillir des données visant à déterminer la capacité et la productivité des évaluateurs par centre d'accès. Depuis mars 2016, les centres d'accès doivent déclarer chaque mois le nombre d'évaluateurs inscrits à l'effectif et chaque trimestre, le nombre d'évaluations effectuées. Selon les données du Ministère, le nombre d'évaluations des besoins a augmenté de 20 % entre 2014-2015 et 2015-2016. Le Ministère ne surveille pas le temps requis pour analyser les besoins après la réception d'une demande, mais il mesure les temps d'attente depuis la confirmation de l'admissibilité jusqu'à l'achèvement de l'évaluation. Les rapports internes du Ministère révèlent que les temps d'attente moyens ont graduellement augmenté au cours des 3 dernières années (6,4 mois en 2013-2014, 10,2 mois en 2014-2015 et 11,9 mois en 2015-2016). Le Ministère a indiqué que les évaluations étaient d'abord effectuées pour les personnes ayant les besoins les plus urgents, et que l'évaluation de plus de 60 % des nouveaux demandeurs prenait moins de 6 mois.

- *élaborer un processus de priorisation uniforme à l'échelle de la province;*
État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2017.

Détails

En avril 2014, le Ministère a mis au point un outil de priorisation provincial afin d'aider à identifier les personnes ayant une déficience intellectuelle qui ont les besoins les plus urgents en matière de services ou de financement. Cet outil a été mis en oeuvre en 2014-2015 dans le cadre du programme Passeport, qui fournit un financement autogéré aux adultes ayant une déficience intellectuelle pour leur permettre de participer davantage à la vie de la collectivité.

Le Ministère a évalué cet outil afin de déterminer s'il pouvait servir à d'autres programmes à l'intention des personnes ayant une déficience intellectuelle, y compris les services en établissement. En 2014, il a comparé les cotes de priorité attribuées au moyen de l'outil aux besoins en services évalués par les centres d'accès, et il a constaté que la correspondance entre les deux était moins étroite que prévu. En 2015, il a comparé les cotes de risque de résultats défavorables attribuées au moyen de l'outil à celles évaluées par les centres d'accès. La corrélation entre les résultats était meilleure que lors de l'analyse de 2014, mais elle restait plus faible que prévu. Le Ministère a déterminé qu'il restait du travail à faire avant que l'outil puisse être utilisé pour établir l'ordre de priorité des demandeurs de services en établissement. Il prévoit de commencer à utiliser l'outil de priorisation pour le programme des services en établissement d'ici septembre 2017.

- *valider tous les renseignements dans le Système d'information centralisé sur les services aux personnes ayant une déficience intellectuelle.*
État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

Avant 2011, les fournisseurs de services tenaient à jour les données sur les clients dans leurs propres systèmes. En 2011, le Ministère a lancé le Système d'information centralisé sur les services aux personnes ayant une déficience intellectuelle (DSCIS) afin de centraliser les données sur chaque adulte ayant une déficience intellectuelle qui a demandé ou reçu des services ou soutiens. Au moment de notre audit trois ans plus tard, le Ministère n'avait pas encore fini de valider les données entrées dans le système concernant les bénéficiaires des services et les personnes inscrites sur les listes d'attente.

Les derniers efforts déployés par le Ministère pour valider les données sur les bénéficiaires des services en établissement remontent à juillet 2013. Le Ministère avait alors confirmé que la validation ne tenait pas compte de l'intégralité, de l'exactitude, ni de l'authenticité des données du DSCIS et qu'elle mettait plutôt l'accent sur d'autres aspects du système qui ne permettaient pas de détecter les données incorrectes.

Le Ministère nous a dit que la validation des données du DSCIS sur les listes d'attente des établissements avait commencé au cours du quatrième trimestre de 2014-2015. Chaque trimestre, les centres d'accès remettent au Ministère une liste des personnes en attente de services. La validation peut inclure le rapprochement des données sur les clients provenant de différentes sources. Ce processus se fait par téléconférence et par courriel avec les centres d'accès selon les problèmes précis qui surviennent lors du rapprochement des données par le Ministère en vue de la production des rapports provinciaux. En mars 2016, environ 14 900 personnes attendaient de recevoir des services en établissement, et le Ministère avait évalué 11 980 (ou 80 %) d'entre elles afin de valider leurs données dans le système.

Recommandation 4

Le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse doit élaborer une politique applicable à tous les

établissements pour enfants qui sont financés par le gouvernement de l'Ontario. Cette politique doit prévoir la mise en oeuvre d'un mécanisme d'accès et d'un processus de gestion des listes d'attente uniformes à l'échelle de la province pour les services en établissement destinés aux enfants et aux jeunes ayant une déficience intellectuelle.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2018. Le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse prévoit élaborer un plan au printemps 2017, mais n'a pu communiquer la date de sa mise en oeuvre intégrale.

Détails

Le ministère des Services sociaux et communautaires et le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse financent tous les deux les services en établissement destinés aux enfants ayant une déficience intellectuelle, mais seul le dernier gère l'accès à ces services.

En juillet 2015, le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse a établi un Comité consultatif pour les services en établissement chargé d'examiner les services destinés aux enfants et aux jeunes de l'Ontario dans tous les secteurs (bien-être de l'enfance, santé mentale, justice pour la jeunesse, besoins particuliers complexes, etc.). Le Comité avait pour mandat de se fonder sur les conclusions des anciens examens et rapports au gouvernement pour donner des conseils sur les mesures à prendre pour améliorer les services en établissement à l'intention des enfants et des jeunes. Il a tenu des discussions avec des intervenants clés, y compris des jeunes qui ont déjà reçu des services en établissement, des parents de familles d'accueil, des fournisseurs de services, des travailleurs de première ligne, des associations provinciales ainsi que l'intervenant provincial en faveur des enfants et des jeunes. En février 2016, le Comité a présenté son rapport final, qui contenait 33 recommandations adressées au ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse. En ce qui concerne l'accès, le Comité a recommandé ce qui suit :

- que le Ministère crée en son sein une structure unifiée et intégrée de gouvernance (une

direction ou division de la qualité des services en milieu résidentiel) chargée d'assurer la surveillance et la responsabilisation du système de services en milieu résidentiel tout entier grâce à des mécanismes dont le but premier serait d'instaurer un niveau de qualité des services de base, puis de l'accroître. Nous envisageons de doter la nouvelle structure de quatre composantes essentielles : un service d'inspection de la qualité, une unité de l'analytique et des rapports, une unité de la continuité des services et un conseil consultatif;

- que le placement des jeunes dans un milieu résidentiel soit fondé sur une adéquation entre les besoins et points forts du jeune et les points forts et capacités avérées des fournisseurs de services des différents programmes;
- qu'un annuaire Web centralisé et public de tous les fournisseurs de services de la province soit créé pour optimiser les possibilités en matière de planification du système, de décisions de placement et de surveillance des services en milieu résidentiel.

Le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse nous a informés qu'il élaborera un plan pour la réforme des services en établissement pour les enfants et les jeunes, qu'il prévoit avoir terminé d'ici le printemps 2017. Le plan intégrera les recommandations du Comité et vise à améliorer la qualité des soins pour les enfants et les jeunes, ainsi qu'à renforcer les exigences en matière de surveillance et d'agrément en milieu résidentiel. Le plan met aussi l'accent sur les données et l'analyse afin d'éclairer la prise de décisions à tous les niveaux. D'après le Ministère, il est encore trop tôt dans le processus pour fixer la date de la mise en oeuvre du plan.

Gestion des temps d'attente

Recommandation 5

Afin d'améliorer la gestion des temps d'attente concernant les services en établissement pour les personnes ayant une déficience intellectuelle, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- *favoriser une consignation uniforme de l'information en matière d'attente, ce qui comprend l'exécution d'un suivi relatif aux temps d'attente et aux listes d'attente;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici juin 2017 pour l'information sur les listes d'attente uniquement.

Peu ou pas de progrès dans le suivi des temps d'attente pour les services en établissement.

Détails

Le Ministère a indiqué qu'il était en train de perfectionner le Système d'information centralisé sur les services aux personnes ayant une déficience intellectuelle (DSCIS). Ses efforts sont censés améliorer la qualité des données, y compris l'information sur les listes d'attente, mais non sur les temps d'attente. Le Ministère poursuit ses travaux afin d'accroître la capacité du système et de permettre aux centres d'accès d'apparier les clients aux ressources disponibles indiquées par les organismes de service. Ses plans comprennent un nouveau portail Web de partage de l'information que les organismes de service pourront utiliser pour fournir des renseignements sur les services et soutiens disponibles aux centres d'accès. Le portail, qui est relié au système, sera aussi utilisé par les centres d'accès pour partager les données concernant les personnes susceptibles de bénéficier des services et soutiens disponibles et mettre celles-ci en contact avec les organismes.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait consulté les centres d'accès au sujet de la formation et du transfert des données pour aider à planifier la mise en oeuvre. Le système avait aussi été démontré aux principaux intervenants internes et externes. Les améliorations du système d'information sont censées être mises en oeuvre en juin 2017.

Au moment de notre suivi, le Ministère ne disposait pas de renseignements fiables et exacts concernant les temps d'attente pour les services en établissement.

- *établir des lignes directrices sur le temps que peut prendre un demandeur pour accepter un placement et emménager;*
- État : Peu ou pas de progrès.**

Détails

Au moment de notre audit, nous avons observé que le temps moyen requis pour combler une place vacante en 2013-2014 allait de 92 à 128 jours. Nous avons également constaté qu'aucun délai n'avait été fixé pour l'acceptation de l'offre de placement par le demandeur et son emménagement dans l'établissement.

Le Ministère a révisé ses lignes directrices relatives à la gestion des places vacantes en 2016. Les lignes directrices révisées, qui sont entrées en vigueur au début de 2016-2017, stipulent que, dans des circonstances idéales, l'objectif est de combler les places vacantes en moins de 90 jours civils. Cette période doit inclure le temps requis pour qu'une personne accepte l'offre de placement et emménage dans l'établissement. Les détails concernant les places qui restent vacantes pendant 90 jours ou plus, y compris les raisons du retard, doivent être consignés dans un rapport trimestriel au Ministère.

Les lignes directrices révisées ne répondent pas de manière satisfaisante au besoin de réduire le temps requis pour combler une place vacante. Le délai indiqué dans les nouvelles lignes directrices du Ministère est considérablement plus long que le temps accordé pour combler une place vacante dans un foyer de soins de longue durée, où le demandeur doit accepter ou refuser l'offre de placement dans les 24 heures et emménager dans les 5 jours qui ont suivi l'offre. De plus, les anciennes lignes directrices du Ministère obligeaient les organismes à expliquer pourquoi une place vacante n'avait pas été comblée après 60 jours; ce délai est maintenant de 90 jours. À ce titre, la période maximale pendant laquelle une place peut demeurer vacante (90 jours) est de nature régressive et n'est pas conforme à l'esprit de la recommandation.

- *envisager de rendre les temps d'attente publics afin d'améliorer la transparence et la responsabilisation;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le Ministère nous a dit que l'ordre de priorité pour les services en établissement était établi en fonction des besoins et des facteurs de risque particuliers des personnes ayant une déficience intellectuelle plutôt que des temps d'attente, de sorte que ni lui ni les fournisseurs de services ne voulaient publier l'information sur les temps d'attente avant d'avoir établi un mécanisme plus transparent. Le Ministère nous a informés qu'il continuait de travailler avec le secteur afin de rendre publique l'information sur les temps d'attente moyens pour des services précis.

- évaluer, d'après les besoins des personnes figurant sur la liste d'attente, ce que devrait être la combinaison des types de services en établissement, pour faire en sorte qu'à l'avenir les personnes ayant les besoins les plus grands soient placées en premier, dans la mesure du possible;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

En décembre 2015, le Ministère a terminé la première étape d'une stratégie de planification pluriannuelle des services en établissement. Cette étape comprenait la collecte de renseignements auprès des tables de planification des services communautaires sur les personnes ayant les besoins les plus urgents qui attendent des services. En outre, les fournisseurs de services pourront adapter et combiner les places vacantes de manière à servir plus de personnes ou des personnes aux besoins plus élevés.

Le Ministère a constaté que les bureaux régionaux et les centres d'accès avaient désigné près de 1 500 personnes comme ayant la priorité la plus élevée pour les services en établissement sur les deux prochaines années. Le type le plus courant de milieu résidentiel requis était les foyers de groupe (61 %), suivis des résidences avec services de soutien à l'autonomie, des résidences de famille hôte (un arrangement semblable au placement en famille d'accueil) et des résidences avec services

de soutien intensif. Dans 10 % des cas, le type de milieu résidentiel requis pour les personnes désignées comme ayant les besoins les plus urgents était inconnu.

Le Ministère prévoit de placer les 1 400 personnes ayant les plus grands besoins au cours des 2 prochaines années.

- faire appel au Groupe de travail sur le logement pour les personnes ayant une déficience intellectuelle pour concevoir des solutions de rechange en matière d'hébergement, afin de répondre à la demande le plus rapidement possible et de la manière la plus rentable qui soit.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2018.

Détails

Établi en septembre 2014, le Groupe de travail sur le logement pour les personnes ayant une déficience intellectuelle (le Groupe de travail) devait notamment :

- élaborer un cadre pour les projets de renforcement de la capacité et mettre en évidence les projets de démonstration susceptibles de bénéficier d'un investissement public et d'être évalués par le gouvernement à compter de 2015;
- élaborer des ressources Web dans le but d'aider les particuliers et les familles à s'informer, à réseauter, à collaborer et à se soutenir mutuellement dans la recherche et la mise en oeuvre de solutions de logement probantes;
- présenter au gouvernement un rapport contenant des recommandations liées au logement pour les personnes ayant une déficience intellectuelle.

Le Groupe de travail a établi un groupe Facebook et a travaillé avec connectability.ca afin de créer une bibliothèque de ressources en ligne pour les idées de logement novatrices, y compris des ressources pour les particuliers et les familles et des exemples de solutions de logement innovantes.

Au printemps 2015, le Ministère a publié une demande de propositions pour des solutions de logement innovantes sur son site Web. Le Groupe de travail a examiné et évalué les 80 propositions reçues et en a recommandé 12 au Ministère, qui les a approuvées. Ces projets, qui recevront un financement total de 3,47 millions de dollars sur deux ans, sont censés permettre d'offrir des services en établissement à 67 personnes.

Une deuxième demande de propositions pour des solutions de logement a été publiée sur le site Web du Ministère en décembre 2015. Six des 69 propositions reçues par le Ministère ont été sélectionnées et approuvées à un coût de 2,13 millions de dollars sur 2 ans. Ces projets sont censés permettre d'offrir des services en établissement à 46 autres personnes. Les détails des projets sélectionnés à la suite des deux demandes de propositions sont résumés sur le site Web du Ministère. Même si cela constitue un bon départ, le nombre de personnes qui devraient être logées (113) ne représente qu'une très petite proportion des demandeurs en attente de services en établissement (14 900 au total, dont 1 500 ayant de grands besoins).

D'après le Ministère, le Groupe de travail sera en place jusqu'en septembre 2018.

Qualité des services fournis

Recommandation 6

Pour faire en sorte que les inspections des établissements contribuent à la sécurité des milieux de vie des personnes ayant une déficience intellectuelle, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- continuer d'utiliser une approche axée sur le risque et prescrire un délai maximal pouvant s'écouler avant que des établissements à faible risque soient inspectés;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, 45 % d'environ 2 100 établissements pour adultes n'avaient pas été inspectés depuis 2010.

Conformément au nouveau cadre de conformité pour les inspections diffusé en février 2016, le Ministère s'est engagé à inspecter un certain nombre d'établissements chaque année. Il s'est également engagé à inspecter chaque établissement à faible risque au moins une fois tous les cinq ans, et les établissements à risque plus élevé plus fréquemment selon les risques cernés (p. ex. rapports d'incidents graves, plaintes au Ministère et date de la dernière inspection).

- procéder à des inspections non annoncées;
- État : Pleinement mise en oeuvre.**

Détails

Selon le Règlement 276/10 pris en application de la Loi de 2008 sur les services et soutiens favorisant l'inclusion sociale des personnes ayant une déficience intellectuelle, le Ministère peut effectuer des inspections surprises seulement s'il existe des motifs de croire que l'organisme a utilisé les fonds à une fin non autorisée ou qu'il existe un danger immédiat pour la santé, la sécurité ou le bien-être d'une personne qui reçoit des services ou soutiens d'un organisme de service.

En mars 2016, dans le cadre du processus de déclaration des incidents graves, le Ministère a mis en oeuvre un protocole d'inspection surprise en réponse aux préoccupations relatives à la santé et à la sécurité ou au détournement de fonds. Trois autres inspections surprises ont été réalisées jusqu'ici.

Le Ministère nous a également informés qu'il formait une équipe, composée de représentants du bureau régional, de l'équipe de la conformité d'entreprise et de la haute direction, qui sera chargée de planifier des activités d'enquête en cas de préoccupations relatives à la santé et à la sécurité ou d'allégations de détournement de fonds.

- *établir des distinctions concernant le degré de gravité des cas de non-conformité et veiller à ce que les problèmes importants recensés fassent l'objet d'un suivi approprié en temps opportun;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En février 2016, le Ministère a élaboré une matrice de priorisation qu'il utilise lors de ses inspections pour classer les problèmes de non-conformité en fonction de leur gravité. Une cote de risque (immédiat, élevé, moyen ou faible) est appliquée à chacune des 280 exigences d'inspection, et des délais sont fixés pour la prise de mesures correctives par les fournisseurs de services en fonction du niveau de risque. Par exemple, dans le cas des problèmes de non-conformité qui posent une menace immédiate pour la santé, la sécurité ou le bien-être d'un client, le fournisseur de services doit rectifier la situation au moment de l'inspection ou soumettre des documents qui répondent aux attentes du Ministère et confirmer que des mesures correctives ont été prises dans les 24 heures. En outre, le Ministère n'approuvera pas l'inspection avant de recevoir une confirmation que le fournisseur de services a atténué le risque immédiat. Dans le cas des problèmes de non-conformité évalués comme présentant un risque élevé, le Ministère exige que des mesures correctives soient prises dans les 10 jours ouvrables. Lorsque les problèmes de non-conformité présentent un risque moyen ou faible, les fournisseurs de services ont jusqu'à 40 jours pour prendre des mesures correctives. Si un fournisseur de services ne règle pas le problème, le Ministère peut délivrer un avis indiquant au fournisseur qu'il dispose de 14 jours pour se conformer aux exigences. Si le problème n'est toujours pas réglé après ce délai, le Ministère peut suspendre le financement de l'organisme.

- *élargir les procédures d'inspection pour y inclure la vérification des données sur les services communiquées au Ministère, et contrôler la conformité à la Directive applicable aux*

dépenses du secteur parapublic au moyen d'échantillonnages;

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas encore adapté ses procédures d'inspection des sites afin de vérifier les données sur les services ni testé la conformité avec la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic, et il ne prévoyait pas de le faire. Le Ministère a indiqué qu'il examinerait les pratiques actuelles des bureaux régionaux et les façons possibles de vérifier les données sur les services des organismes afin de corriger les anomalies et les problèmes importants.

- *publier les résultats des rapports d'inspection afin d'accroître la transparence du processus et la responsabilisation.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

En janvier 2016, le Ministère a diffusé une directive qui oblige les fournisseurs de services à afficher une copie papier de leur lettre de conformité ou de non-conformité après l'inspection annuelle, dans les trois jours ouvrables suivant sa réception du Ministère. La lettre doit être affichée près de l'entrée principale de l'organisme et être clairement visible aux visiteurs. Cette lettre résume les résultats de l'inspection et indique si le fournisseur de services satisfait à toutes les exigences. Dans le cas d'une lettre de non-conformité, la lettre indique les points nécessitant des mesures correctives.

Les fournisseurs de services doivent aussi répondre aux demandes de renseignements ou transmettre des informations sur leur état de conformité actuel et les résultats des inspections de conformité du Ministère à toute personne qui en fait la demande.

Cependant, au moment de notre suivi, le Ministère ne prévoyait pas de publier sur son site Web les résultats des inspections des établissements pour les personnes ayant une déficience intellectuelle

afin de permettre un accès rapide aux données comparatives.

Recommandation 7

Pour assurer le mieux-être des personnes ayant une déficience intellectuelle qui vivent dans les établissements qu'il finance, le ministère des Services sociaux et communautaires doit établir des normes repères additionnelles en matière de soins, comme des ratios personnel-résidents et le nombre minimal d'examen médicaux et dentaires que devrait passer chaque résident tous les ans.

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Nous persistons à croire que cette recommandation devrait être mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère a indiqué que certaines personnes ayant une déficience intellectuelle ont besoin d'une aide minime (p. ex. pour apprendre comment utiliser les transports en commun de façon indépendante ou pour résoudre des problèmes personnels au fur et à mesure qu'ils surviennent), tandis que d'autres nécessitent un soutien intensif (p. ex. un soutien continu pour tous les aspects de la vie quotidienne et pour gérer des comportements problématiques tels que l'automutilation). Il est donc difficile pour le Ministère d'établir un ratio personnel-clients significatif qui convient aux personnes qui vivent en établissement avec services de soutien ou qui participent à d'autres programmes financés par lui.

Le Ministère est plutôt d'avis qu'il n'est pas nécessaire d'établir des normes minimales, car il exige déjà que les organismes de service financés élaborent un plan de soutien individuel pour chaque bénéficiaire de services, et que ces plans indiquent les ressources communautaires pouvant être requises ou utilisées par la personne, y compris les ressources médicales.

Nous continuons de croire que cette recommandation devrait être mise en oeuvre pour que tous les

résidents reçoivent au moins une norme minimale de soins.

Recommandation 8

Pour s'assurer que les besoins en matière de soutien des demandeurs de services aux personnes ayant une déficience intellectuelle sont évalués comme il se doit, et que les personnes vivant dans des établissements financés par le ministère des Services sociaux et communautaires reçoivent des services de qualité, le Ministère doit :

- *veiller à ce que les évaluateurs et le personnel des établissements suivent la formation requise;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère a établi des exigences de formation obligatoire pour le personnel des centres d'accès qui évalue les besoins en services de soutien et pour le personnel des organismes qui fournit des soins. Nous avons toutefois constaté, lors de notre audit de 2014, que certains employés n'avaient pas reçu toute la formation requise. En décembre 2015, le Ministère a révisé ses politiques afin d'obliger son personnel à examiner les dossiers de formation de tous les employés des organismes et des bénévoles pour s'assurer que ceux-ci ont suivi toute la formation requise conformément aux mesures d'assurance de la qualité et aux directives à l'intention des fournisseurs de services. Les fournisseurs de services qui ne satisfont pas aux exigences en matière de formation doivent prendre des mesures immédiates pour corriger la situation.

Selon les documents fournis par le Ministère au moment de notre suivi, tout le personnel des centres d'accès chargé d'évaluer les besoins répondait aux exigences en matière de formation.

- *veiller à ce que tous les membres du personnel des établissements qui prodiguent des soins directs aux résidents fassent régulièrement l'objet d'une vérification de l'aptitude à*

travailler auprès de personnes vulnérables ainsi que d'une vérification par le Centre d'information de la police canadienne.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons remarqué que le Règlement 299/10 de la *Loi sur les services et soutiens favorisant l'inclusion sociale des personnes ayant une déficience intellectuelle* exige une vérification des antécédents par le Centre d'information de la police canadienne (CIPC) ainsi qu'une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables, qui doit être effectuée avant l'embauche de toute personne chargée de fournir des soins directs à des personnes ayant une déficience intellectuelle. Or, ni la loi ni la politique du Ministère n'exigent de mise à jour périodique des vérifications des antécédents et de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables.

Au moment de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il évaluait la possibilité d'exiger que le personnel des organismes fasse régulièrement l'objet d'une vérification de l'aptitude à travailler auprès de personnes vulnérables ainsi que d'une vérification par le CIPC. À cette fin, le Ministère a examiné la fréquence des vérifications des dossiers de la police exigées pour les personnes travaillant dans le secteur des services en établissement aux personnes ayant une déficience intellectuelle en Colombie-Britannique, en Alberta et en Saskatchewan. Il a également exploré les pratiques en vigueur dans d'autres secteurs de l'Ontario où des services sont fournis à des personnes vulnérables (p. ex. les foyers de soins de longue durée, les écoles élémentaires et secondaires, et les garderies). Le Ministère a ajouté qu'il avait eu des discussions préliminaires avec des intervenants internes et externes choisis, mais n'avait pas de procès-verbal à soumettre notre examen.

Le Ministère a indiqué qu'il prévoyait d'examiner et de mettre à jour le Règlement 299/10 et qu'il envisagerait les modifications ou ajouts nécessaires dans le cadre de cet examen.

Surveillance des fournisseurs de services

Recommandation 9

Pour assurer l'utilisation prudente des fonds gouvernementaux, et améliorer les processus de gouvernance et de responsabilisation des organismes, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- *veiller à ce que toutes les évaluations des risques des organismes soient produites;*
- *veiller à l'élaboration de tous les plans d'action visant à remédier aux déficiences relevées dans les évaluations des risques et l'attestation annuelle de la conformité;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

Les fournisseurs de services doivent remplir un questionnaire bisannuel d'évaluation des risques qui détermine leur capacité à atteindre les objectifs de prestation des services. Cette auto-évaluation est examinée par le Ministère. Lorsque l'évaluation révèle des risques, le Ministère demande au fournisseur de services d'élaborer un plan d'action pour les atténuer.

Pour aider à faire en sorte que les évaluations des risques soient effectuées et que les déficiences relevées soient corrigées, le Ministère a élaboré un nouveau processus et outil d'évaluation des risques liés aux paiements de transfert, qui comprend une application Web permettant de produire des rapports de base. L'outil enverra également des alertes intégrées au personnel pour qu'il puisse suivre les progrès réalisés dans la correction des déficiences. Le Ministère nous a informés que la surveillance se fera au niveau des bureaux régionaux et que son bureau central recevra un rapport sommaire indiquant si la conformité a été atteinte. Au 5 août 2016, le rapport sommaire indiquait que 31 % des évaluations de risques devant être effectuées en 2015-2016 n'avaient pas encore été entamées par le fournisseur de services ou le Ministère,

et qu'aucune évaluation n'avait été complètement approuvée ni terminée.

Le Ministère a indiqué que les nouveaux processus en voie d'élaboration, qui sont censés permettre de terminer les évaluations des risques et de surveiller les progrès réalisés dans la correction des déficiences, seraient pleinement mis en oeuvre d'ici mars 2017.

- *effectuer des vérifications indépendantes périodiques pour obtenir une assurance que les organismes se conforment aux directives gouvernementales s'appliquant au secteur parapublic;*
État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Comme il est noté plus haut, le Ministère ne prévoit pas de vérifier indépendamment si les organismes se conforment aux directives du gouvernement pour le secteur parapublic.

Comme au moment de notre audit, le Ministère exige encore que chaque organisme de service remplisse et lui remette une attestation annuelle signée par son directeur général et le président du conseil d'administration, selon laquelle il se conforme aux exigences de la *Loi de 2010 sur la responsabilisation du secteur parapublic* et de ses directives. L'attestation doit aussi indiquer les mesures correctives que l'organisme prendra pour résoudre les problèmes de non-conformité. Malgré l'attestation, au moment de notre audit, nous avons constaté que de nombreux fournisseurs de services avaient indiqué un défaut de conformité, mais que le Ministère n'assurait pas toujours un suivi auprès d'eux pour s'assurer que des mesures correctives avaient été prises.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait élaboré des lignes directrices préliminaires afin d'aider les bureaux régionaux à préparer des rapports, à assurer un suivi et à prendre des mesures pour corriger les problèmes de non-conformité, y compris ceux cernés par les fournisseurs de services dans leur attestation annuelle. Il nous a informés qu'il travaillait avec le Secrétariat du Conseil du Trésor

afin de finaliser les lignes directrices en vue de leur mise en oeuvre. Toutefois, cela ne répondrait pas à notre recommandation relative à la vérification indépendante de la conformité aux directives du gouvernement dans le secteur parapublic.

- *inviter le personnel ministériel à assister aux réunions des conseils d'administration des organismes.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le Ministère nous a informés que, dans le cadre de ses pratiques exemplaires, son personnel assiste aux réunions des conseils d'administration des organismes dans la mesure du possible. Il a ajouté que, durant les séances de formation, on rappelle au personnel qu'il doit collaborer avec les organismes et assister aux réunions de leurs conseils d'administration.

Recommandation 10

Pour faire en sorte que les organismes soient davantage tenus responsables des services qu'ils fournissent aux personnes ayant une déficience intellectuelle, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- *s'assurer que les organismes soumettent tous les renseignements requis;*
- *valider périodiquement l'exactitude des renseignements soumis;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

Les organismes financés par le Ministère doivent présenter des rapports trimestriels sur les dépenses et les niveaux de service, et rapprocher les dépenses et le financement reçu à la fin de l'exercice. Ils doivent aussi expliquer les écarts importants par rapport aux montants ciblés.

En février 2016, le Ministère a élaboré un cadre d'intégrité des données afin d'améliorer la qualité de celles-ci et d'expliquer comment il compte assurer la qualité et l'intégralité des données des organismes. Plus précisément, le cadre prévoit des comparaisons avec d'autres sources (c.-à-d. les budgets soumis), la détection des anomalies (y compris les données manquantes) au moyen des rapports trimestriels et annuels sur les écarts, ainsi qu'une comparaison des résultats d'une année à l'autre ou une analyse des tendances des données clés sur les services.

Un membre du personnel de chaque bureau régional du Ministère devait suivre, en septembre et octobre 2016, une formation sur l'utilisation du logiciel qui appuie le cadre. Le Ministère s'attend à mettre pleinement en oeuvre cette recommandation d'ici mars 2017.

- *exiger que les rapports trimestriels fournissent de l'information sur les différents établissements ainsi que sur les organismes, afin de permettre une meilleure comparaison des coûts entre les entités qui fournissent des services similaires;*
État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

Le Ministère analysait le rendement et la prestation des services au niveau de l'organisme plutôt que de chaque établissement. Pour établir des comparaisons significatives entre des établissements de type et de capacité semblables, le Ministère a mis au point des indicateurs de rendement pour les services à la clientèle ainsi que des indicateurs de rendement opérationnel. Les premiers comprennent le nombre de clients servis par niveau de soutien et par employé à temps plein, le nombre annuel d'heures de soutien que chaque personne reçoit d'un travailleur de la santé et le nombre d'employés à temps plein par lit. Les derniers comprennent le coût annuel par personne servie, le coût par jour de soins, le coût par heure de soutien fourni par un travailleur de la santé et le ratio administration-coût.

Jusqu'ici, le Ministère a analysé 10 organismes dont les coûts sont élevés par rapport à ceux d'autres organismes offrant le même type de service en établissement. Cette analyse a révélé que les écarts de coûts étaient attribuables à une administration médiocre ou non uniforme des programmes et services dans six organismes, à des données incorrectes dans deux organismes, et à des différences dans les caractéristiques organisationnelles ou le niveau de service à la clientèle dans un organisme. L'analyse d'un organisme n'a abouti à aucune conclusion. En se fondant sur cette analyse initiale, le Ministère a souligné la nécessité d'une surveillance financière robuste et d'un examen plus détaillé des organismes bénéficiaires de paiements de transfert. Il a indiqué qu'à compter de mars 2017, il analyserait les coûts des organismes de façon continue dans le cadre de sa surveillance des programmes.

- *fournir une orientation concernant l'information utile sur les dépenses qui doit figurer dans les états financiers audités et les renseignements financiers supplémentaires ventilés.*
État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Pour confirmer qu'ils utilisent les fonds reçus aux fins prévues, les organismes doivent présenter des états financiers audités, des données financières supplémentaires ventilées par service fourni, et un rapport de rapprochement de leurs dépenses et des fonds octroyés par le Ministère. Or, au moment de notre audit de 2014, les rapports de rapprochement et les renseignements supplémentaires n'offraient pas le même degré de détails, de sorte qu'il était impossible de vérifier la ventilation des dépenses.

Le Ministère nous a informés que le Bureau de modernisation de l'administration des paiements de transfert du Secrétariat du Conseil du Trésor, qui a pour mandat de repérer et de mettre en oeuvre les gains d'efficacité dans l'administration des paiements de transfert aux organismes, était censé commencer à travailler avec le ministère de la Santé

et des Soins de longue durée, le ministère des Services sociaux et communautaires et le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse vers la fin de 2016 afin d'élaborer un processus commun de rapprochement de fin d'exercice pour les organismes bénéficiaires de paiements de transfert. Le modèle proposé incluait un état récapitulatif des revenus et dépenses et les documents à l'appui, y compris une ventilation des revenus pour chaque programme financé.

Le Ministère nous a informés que le Bureau de modernisation de l'administration des paiements de transfert pourrait engager un cabinet comptable chargé de proposer des modèles d'états financiers qui faciliteront l'examen et la confirmation de l'information financière, ainsi que des lignes directrices pour la présentation des données financières.

Recommandation 11

Pour améliorer l'utilité du processus de signalement des incidents graves, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- *veiller à ce que les rapports d'incidents graves soient saisis dans son système de données en temps opportun;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Après les deux derniers exercices, le Ministère a demandé aux directeurs des bureaux régionaux d'attester par écrit que tous les rapports d'incidents graves soumis jusqu'à la fin de l'exercice avaient été téléversés, fermés et approuvés dans le Système de suivi des incidents graves. Les bureaux régionaux devaient également décrire le processus mis en place pour tenir à jour le Système de suivi des incidents.

Pour les besoins de notre suivi, les directeurs régionaux ont attesté que tous les rapports sur les incidents graves avaient été téléversés dans le système le 30 juin 2016.

- *peaufiner les catégories et encourager la production de rapports uniformes;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Au moment de notre audit en 2014, certaines des catégories d'incidents graves n'étaient pas suffisamment détaillées pour permettre une analyse des tendances, repérer les problèmes précis et déterminer les mesures correctives nécessaires.

Pour rectifier la situation, le Ministère a établi une équipe chargée d'améliorer la déclaration des incidents graves pour qu'elle définisse de façon plus détaillée les catégories, les niveaux, les délais et le processus de déclaration des incidents graves, en plus de prescrire les exigences en TI pour le développement d'une nouvelle base de données.

Au moment de notre suivi, les catégories avaient été révisées et approuvées, mais pas encore communiquées aux fournisseurs de services. Les catégories révisées incluaient : les décès, les interventions restrictives, les blessures ou maladies graves, les allégations de mauvais traitements, de négligence ou d'exploitation, les erreurs administratives, les plaintes graves, les actions individuelles des clients (p. ex. comportement suicidaire, contrebande), les interruptions de service et les situations d'urgence. Le Ministère s'attendait à communiquer les catégories et les descriptions révisées aux fournisseurs de services avant décembre 2016.

Pour aider à assurer l'uniformité des rapports dans l'intervalle, en juillet 2016, le Ministère a mis à jour la liste de questions et réponses jointe à la Marche à suivre pour signaler les incidents graves, diffusée en 2013 à l'intention des fournisseurs de services.

- *faire le rapprochement des rapports sommaires annuels sur les incidents graves soumis par les fournisseurs de services et des incidents signalés tout au long de l'année pour s'assurer que les rapports sont complets;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

Le Ministère, conjointement avec le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse, a établi une équipe responsable du projet d'amélioration de la déclaration des incidents graves, qui est chargée d'intégrer l'information qui permettra au Ministère de rapprocher les rapports annuels d'incidents graves des fournisseurs de services. Pour que l'équipe puisse s'acquitter de son mandat, le Ministère travaille à la conception d'une solution de TI automatisée qui lui donnera, à lui et à ses fournisseurs de services, des capacités de notification et de rapport, y compris la capacité de consulter et de gérer les rapports sommaires sur les incidents graves.

Le Ministère s'attend à ce qu'un processus de rapprochement des données soit élaboré et mis en oeuvre d'ici mars 2017. En avril 2016, il a envoyé une note de service à tous les directeurs régionaux pour leur rappeler de rapprocher les rapports sur les incidents graves signalés tout au long de l'année avec les dossiers des fournisseurs de services.

- *analyser les incidents graves pour repérer les anomalies et les problèmes systémiques, et prendre des décisions éclairées.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2017.

Détails

En octobre 2015, le Ministère a produit un rapport sommaire des incidents graves survenus sur une période de cinq ans, qui indiquait le nombre et le type d'incidents graves signalés, les organismes qui

ne présentaient aucun rapport, ainsi que les rapports incomplets ou tardifs. En se fondant sur cette analyse, le Ministère a signalé ce qui suit à sa haute direction :

- Malgré les baisses du nombre total d'incidents graves enregistrés, le nombre de rapports complets et présentés dans les délais a diminué. L'utilisation de contentions physiques et les plaintes soumises par des clients ou à leur sujet étaient les deux principaux types d'incidents graves signalés à l'échelle provinciale.
- Les tendances provinciales et régionales indiquaient un arriéré d'incidents graves à consigner dans le système de TI du Ministère. Environ 40 % des organismes financés par le Ministère n'ont pas enregistré d'incidents graves au cours de chacun des cinq derniers exercices. Ce pourcentage s'élevait à 19 % lorsque les cinq exercices étaient combinés.
- Les incidents graves étaient entrés dans le système sans être liés à un programme, de sorte qu'il était impossible d'analyser les incidents graves par programme et par type de milieu résidentiel.

Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas encore repéré les problèmes, les anomalies et les tendances au niveau du système, de la région et de l'organisme. Il comptait effectuer cette analyse pour l'exercice en cours d'ici mars 2017 et chaque année par la suite. Il a précisé qu'une fois l'analyse terminée, elle servirait à éclairer les enquêtes et les mesures correctives.

Initiative des compteurs intelligents

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.11 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre	Sans objet
Recommandation 1	4	1	1	1	1	
Recommandation 2	3		2		1	
Recommandation 3	3		3			
Recommandation 4	1			1		
Recommandation 5	1				1	
Recommandation 6	1					1*
Recommandation 7	1			1		
Recommandation 8	1			1		
Recommandation 9	2	1	1			
Recommandation 10	1	1				
Recommandation 11	1		1			
Total	19	3	8	4	3	1
%	100	16	42	21	16	5

* Hydro One (aujourd'hui Hydro One Inc.) a cessé d'être un organisme de la Couronne après l'adoption, le 4 juin 2015, de la *Loi de 2015 pour favoriser l'essor de l'Ontario*. En conséquence, notre Bureau n'est plus autorisé à auditer ni à suivre Hydro One Inc.

Contexte

L'Initiative des compteurs intelligents du gouvernement de l'Ontario est un projet complexe de grande envergure auquel ont participé le ministère de

l'Énergie (le Ministère), la Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO), la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) et plus de 70 sociétés de distribution, y compris Hydro One. En avril 2004, le gouvernement a annoncé un plan visant à réduire la consommation d'énergie dans la province en instaurant une culture de conservation.

Une composante du plan était l'installation de compteurs intelligents dans les résidences et les petites entreprises de tout l'Ontario. En juin 2016, environ 4,8 millions de compteurs intelligents (nombre inchangé depuis mai 2014) avaient été installés dans des résidences et des petites entreprises de tout l'Ontario.

Comme les compteurs traditionnels, les compteurs intelligents assurent le suivi de la quantité d'électricité utilisée. Ils enregistrent également le moment où elle a été utilisée, ce qui permet de facturer l'électricité en fonction de l'heure de consommation (FHC). Ce type de facturation vise à encourager la consommation en période creuse, lorsque les tarifs sont plus faibles. En effet, les tarifs FHC sont plus élevés durant la journée, mais diminuent la nuit, les fins de semaine et les jours fériés. On s'attendait à ce que les compteurs intelligents, combinés aux tarifs FHC, favorisent la conservation de l'électricité et aident à réduire la demande en période de pointe, par exemple en encourageant les abonnés à utiliser le lave-vaisselle ou la sècheuse en soirée plutôt que l'après-midi et à augmenter de quelques degrés le réglage du thermostat les après-midi d'été. Réduire la demande en période de pointe peut atténuer la nécessité de construire de nouvelles centrales électriques, d'agrandir les centrales existantes ou de conclure de nouveaux accords d'achat d'énergie.

Dans notre *Rapport annuel 2014*, nous avons conclu que le Ministère avait fixé des cibles ambitieuses et établi un échéancier serré pour la mise en oeuvre de l'Initiative des compteurs intelligents, mais sans assurer une planification et une surveillance adéquates. C'était au Ministère que revenait la responsabilité ultime de mettre en place des structures efficaces de gouvernance et de gestion de projet pour superviser la planification et la mise en oeuvre de l'Initiative. Beaucoup des avantages attendus des compteurs intelligents n'avaient pas été réalisés, et leur mise en oeuvre avait coûté beaucoup plus cher que prévu.

Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- Le Ministère n'a pas fait d'analyse coûts-avantages ni d'analyse de rentabilité avant de décider d'installer les compteurs intelligents. Par contraste, d'autres administrations, dont la Colombie-Britannique, l'Allemagne, la Grande-Bretagne et l'Australie, ont toutes évalué le rapport coût-efficacité et la faisabilité de leurs programmes de compteurs intelligents avant d'aller de l'avant.
- Après l'annonce du déploiement des compteurs intelligents par le gouvernement en avril 2004, le Ministère a préparé une analyse coûts-avantages et l'a présentée au Conseil des ministres. Cette analyse était toutefois erronée : le bénéfice net prévu d'environ 600 millions de dollars sur 15 ans avait été surévalué d'au moins 512 millions.
- Le Ministère n'a ni mis à jour les coûts et avantages projetés des compteurs intelligents ni surveillé les coûts et avantages réels afin de déterminer les bénéfices nets effectivement réalisés. La conception et la mise en oeuvre du projet ont posé de nombreux défis. Notre analyse de mai 2014 révélait que la mise en oeuvre de l'Initiative des compteurs intelligents avait coûté près de 2 milliards de dollars (par rapport au coût de 1 milliard de dollars projeté à l'origine) et que d'autres coûts étaient prévus. La majorité de ces coûts ont été transférés aux abonnés de l'Ontario.
- Les compteurs intelligents avaient pour but de permettre la tarification FHC, qui était censée réduire la demande d'électricité en période de pointe. Le Ministère avait fixé plusieurs objectifs de réduction de la demande en période de pointe, mais ces objectifs n'avaient pas été atteints.
- Les abonnés paient différents montants pour la même quantité d'énergie selon le lieu où ils vivent en Ontario. Cet écart est principalement attribuable aux différents frais de livraison des sociétés de distribution, dont le nombre dépasse 70. Par exemple, au moment de notre audit de 2014, une facture

résidentielle typique pouvait fluctuer entre 108 \$ et 196 \$ par mois, surtout à cause de l'écart des frais de livraison mensuels des sociétés de distribution, qui variaient de 25 \$ à 111 \$.

- L'écart entre les tarifs de pointe et hors pointe n'était pas suffisant pour encourager les consommateurs à modifier leurs habitudes. Lorsque les tarifs selon l'heure de consommation ont été adoptés en 2006, le tarif de pointe était le triple du tarif hors pointe. Au moment de l'audit de 2014, le rapport était tombé à 1,8:1.
- Les abonnés n'étaient pas informés de l'impact substantiel de l'ajustement global sur les tarifs selon l'heure de consommation. Entre 2006 et 2015, l'ajustement global réel et projeté cumulé sur 10 ans totalisait environ 50 milliards de dollars, soit près de cinq fois le déficit provincial de 10,5 milliards de dollars en 2014. L'ajustement global constituait un paiement en sus du prix du marché de l'électricité couvert par les abonnés et représentait environ 70 % de chacun des trois tarifs FHC.
- Dans le cadre de l'Initiative des compteurs intelligents, un centre de données provincial de 249 millions de dollars a été établi pour recueillir, analyser et stocker les données sur la consommation d'électricité. Cependant, la plupart des sociétés de distribution utilisaient leurs propres systèmes pour traiter les données des compteurs intelligents. Les coûts de ce dédoublement (un système à l'échelon provincial et un autre au niveau local) étaient transférés aux abonnés.
- Nous avons également noté que bon nombre des plaintes relatives à la facturation de Hydro One concernaient les hausses des tarifs FHC, les problèmes de connectivité entre les compteurs intelligents et les systèmes de communication connexes, les factures erronées parce que les compteurs intelligents étaient reliés aux mauvaises adresses, ainsi que

d'autres problèmes du système de facturation de Hydro One.

Les recommandations de notre rapport s'adressaient au Ministère, à la SIERE, à Hydro One et à la CEO. Nous avons notamment recommandé : que les parties concernées préparent des analyses de rentabilité avant d'aller de l'avant avec des projets d'envergure à l'avenir; que la structure et les tarifs du programme FHC soient réévalués; que Hydro One améliore les systèmes en place pour traiter les plaintes des abonnés concernant la facturation et les compteurs; que l'impact de l'ajustement global sur les factures d'électricité soit clairement communiqué aux abonnés; et que les limitations et les options liées au centre de données provincial soient réévaluées.

Nous avons recommandé un certain nombre d'améliorations, et le Ministère, la SIERE, Hydro One et la CEO s'étaient engagés à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

Comité permanent des comptes publics

En mai 2015, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique au sujet de notre audit de 2014 sur l'Initiative des compteurs intelligents. En novembre 2015, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport découlant de l'audience. Le Comité a approuvé nos constatations et nos recommandations. Il a formulé huit autres recommandations et a demandé au Ministère, à la SIERE et à la CEO de lui rendre compte de leurs progrès d'ici la fin mars 2016. Les recommandations du Comité et les progrès réalisés dans leur mise en oeuvre sont présentés au chapitre 7.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au printemps et à l'été 2016, le Ministère, la CEO et la SIERE nous ont fourni des renseignements sur l'état de la mise en oeuvre des recommandations de notre *Rapport annuel 2014*. Selon l'information que nous avons reçue, seulement environ 15 % de nos recommandations ont été pleinement mises en oeuvre, notamment en ce qui concerne la nécessité de réaliser une analyse coûts-avantages avant de mettre en oeuvre des initiatives d'envergure dans le secteur de l'électricité; d'informer les sociétés de distribution des processus opérationnels appropriés à suivre pour transmettre les données sur la consommation au centre de données provincial; et d'améliorer les contrôles de sécurité liés à l'accès aux données des compteurs intelligents. Le Ministère était en train de mettre en oeuvre environ 40 % de nos recommandations, principalement les suivantes : envisager différents scénarios ou solutions de rechange dans le processus de planification à long terme; répondre aux préoccupations des abonnés de façon appropriée et rapide et veiller à ce qu'ils reçoivent des factures claires et exactes en temps opportun; et proposer des modifications législatives qui obligerait les services publics à déclarer les incendies liés aux compteurs intelligents. Le Ministère a fait peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre d'environ 20 % de nos recommandations, particulièrement en ce qui concerne l'analyse des écarts entre les coûts facturés par les différentes sociétés de distribution pour des services similaires, et la réduction du dédoublement des coûts de traitement des compteurs intelligents. Trois recommandations ne seront pas mises en oeuvre et une recommandation adressée à Hydro One n'est plus applicable. Hydro One n'a pas participé à nos travaux de suivi. Hydro One Inc., anciennement appelée Hydro One, et ses filiales n'étant plus des organismes de la Couronne

en vertu de la *Loi de 2015 pour favoriser l'essor de l'Ontario*, elles ne sont pas tenues de répondre à nos recommandations. Nous n'avons donc pas été en mesure d'évaluer l'état de la mise en oeuvre de notre recommandation concernant les activités de passation de marchés et d'approvisionnement.

L'état de chacune de nos recommandations de 2001 est résumé ci-dessous.

Gouvernance et surveillance de la planification et de la mise en oeuvre

Recommandation 1

Pour que les importantes initiatives futures visant le secteur de l'électricité soient mises en oeuvre de manière rentable et parviennent aux fins prévues, le ministère de l'Énergie doit :

- effectuer une analyse de rentabilité ou élaborer un dossier d'analyse avant de mettre en oeuvre une initiative afin d'en évaluer les coûts, les avantages et les risques;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons conclu que le Ministère n'avait pas réalisé d'analyses coûts-avantages ni d'analyses de rentabilité avant de décider d'installer des compteurs intelligents partout en Ontario. L'absence d'analyse coûts-avantages adéquate exposait la province à des risques imprévus et à des coûts inconnus.

Durant notre suivi, nous avons découvert que le Ministère avait réalisé des analyses de rentabilité avant d'entreprendre de récents projets liés aux compteurs intelligents.

Vers la fin de 2014, le Ministère a collaboré avec la SIERE et l'Advanced Energy Centre afin de préparer une analyse de rentabilité pour un nouveau projet qui combinait les données sur la consommation en fonction de l'heure (FHC) à d'autres données concernant, par exemple, la météo, l'emplacement, la propriété et la participation des consommateurs

aux efforts de conservation. L'objet de ce projet est d'établir un ensemble de données que le Ministère peut utiliser pour analyser la consommation d'électricité et prendre des décisions éclairées sur la politique énergétique, la planification des infrastructures et les programmes de conservation. Le Ministère, la SIERE et l'Advanced Energy Centre ont consulté 18 sociétés de distribution locales afin d'évaluer les coûts, les avantages et les autres facteurs à prendre en considération dans la mise en oeuvre du projet, y compris les façons d'assurer la confidentialité et la sécurité des renseignements sur les clients. L'analyse de rentabilité a permis de déterminer que les avantages potentiels l'emporteront sur les coûts potentiels. Le Ministère est en train d'examiner et d'évaluer l'analyse de rentabilité afin de déterminer les mesures à prendre.

À l'automne 2014, le Ministère a commandé une évaluation de l'état actuel du réseau intelligent en Ontario. Le réseau intelligent est une infrastructure d'électricité intelligente qui utilise une technologie avancée de communications et de contrôle pour améliorer la souplesse, la fiabilité et l'efficacité du réseau d'électricité (les compteurs intelligents représentent la première étape dans la création d'un réseau intelligent). Afin de maximiser les avantages et de minimiser les risques pour l'Ontario, on a évalué trois scénarios éventuels de déploiement du réseau intelligent et cerné les obstacles potentiels à l'atteinte de la pleine valeur des avantages estimés. Le présent rapport aidera le Ministère à déterminer les facteurs à prendre en compte dans la conception et l'adoption du réseau intelligent.

- *passer en revue le rôle de la Commission de l'énergie de l'Ontario à titre d'organisme de réglementation indépendant lorsque sont émises des directives ministérielles ayant un impact sur les tarifs d'électricité;*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Réponse : Le Bureau de la vérificatrice générale continue de croire que le rôle de la CEO à titre d'organisme de réglementation « indépendant » devrait être examiné.

Détails

Après l'annonce de la mise en place des compteurs intelligents par le gouvernement en avril 2004, le ministre de l'Énergie a donné pour directive à la CEO d'élaborer un plan de mise en oeuvre afin d'atteindre les objectifs liés aux compteurs intelligents du gouvernement. Durant notre audit de 2014, nous avons remarqué que le Ministère avait mis de côté le rôle de réglementation de la CEO. Au lieu de mener une analyse coûts-avantages et de la présenter à la CEO en vue d'un examen indépendant et d'une évaluation objective, le Ministère a donné pour directive à la CEO d'élaborer le plan de mise en oeuvre et de projeter les coûts connexes.

La *Loi de 2016 modifiant des lois sur l'énergie* est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2016 et a modifié le processus de planification énergétique en Ontario. En vertu de la nouvelle loi, le Ministère est responsable de l'élaboration et de la mise à jour des plans énergétiques à long terme pour l'Ontario, tandis que la CEO est responsable de la préparation des plans de mise en oeuvre demandés par le Ministère. Autrement dit, le Ministère ne mettra pas en oeuvre cette recommandation, car le nouveau processus de planification énergétique à long terme ne permet pas à la CEO d'examiner et d'approuver les plans du Ministère en tant qu'organisme de réglementation indépendant.

- *envisager différents scénarios ou solutions de rechange dans le processus de planification afin d'évaluer les risques possibles et les imprévus;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la mi-2017.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que de nombreuses autres administrations, dont la Colombie-Britannique, l'Allemagne, la Grande-Bretagne et l'Australie, avaient évalué le rapport coût-efficacité et la faisabilité des programmes de compteurs intelligents avant de les mettre en oeuvre. Contrairement à ces autres administrations, l'Ontario a mis en oeuvre l'Initiative des compteurs intelligents sans faire d'abord une analyse

coûts-avantages adéquate, y compris une évaluation des risques et des coûts associés au projet.

Durant notre suivi, nous avons noté que le Ministère avait envisagé différents scénarios, risques possibles et imprévus dans la mise en place du réseau intelligent. À l'automne 2014, le Ministère a commandé une étude qui a permis d'envisager et d'évaluer trois scénarios de déploiement et les obstacles potentiels connexes. Cette étude aidera le Ministère à prendre des décisions concernant le cadre stratégique et les outils requis à l'appui de la mise en place du réseau intelligent, à maximiser les avantages et à minimiser les risques pour l'Ontario.

Pour ce qui est de la planification pour le secteur de l'énergie, la *Loi de 2016 modifiant des lois sur l'énergie* exige de la SIERE qu'elle présente au Ministère un rapport technique contenant des renseignements sur l'approvisionnement, la capacité, le stockage, la fiabilité et la demande prévus en électricité. Le Ministère doit élaborer le plan énergétique à long terme après avoir dûment tenu compte du rapport technique, des différents scénarios, des risques et des commentaires formulés lors des consultations publiques. À la suite de l'entrée en vigueur de la nouvelle loi, le Ministère a commencé à élaborer le prochain plan énergétique à long terme, qui doit être parachevé et rendu public à la mi-2017.

- *réévaluer et actualiser périodiquement le plan de mise en oeuvre pour relever les conditions changeantes et les événements imprévus sur le marché de l'électricité et y réagir.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre audit de 2014, nous avons observé que l'Initiative des compteurs intelligents avait été mise en oeuvre sans que l'offre et la demande en électricité en Ontario fassent l'objet de réévaluations périodiques suffisantes tout au long de la période de déploiement. La province a donc conservé son échéancier ambitieux de mise en oeuvre et approuvé d'importantes nouvelles

hausse de la capacité de production d'énergie, alors que la demande en électricité a baissé en 2016.

La *Loi de 2016 modifiant des lois sur l'énergie* exige également du Ministère qu'il produise périodiquement un plan énergétique à long terme qui énonce les buts et objectifs du gouvernement pour le secteur de l'énergie, y compris l'adaptation à l'évolution du marché, de la technologie et de la conjoncture économique. Le Ministère doit consulter les consommateurs, les sociétés de distribution, les producteurs, les transporteurs et les autres intervenants du secteur de l'énergie dans le cadre de l'élaboration du plan énergétique à long terme. Il n'a pas réévalué le plan énergétique à long terme depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle loi.

Impacts de la facturation des tarifs d'électricité sur les abonnés

Recommandation 2

Pour qu'à la fois les compteurs intelligents et la tarification FHC contribuent à modifier les habitudes de consommation des abonnés afin de réduire la demande de pointe et les frais d'infrastructure associés et pour que les abonnés comprennent les impacts de la tarification FHC sur leurs factures d'électricité, le ministère de l'Énergie doit collaborer avec la Commission de l'énergie de l'Ontario ou les sociétés de distribution pour :

- *évaluer la conception de la tarification FHC, y compris les tarifs FHC, les périodes de consommation horaire et la ventilation de l'ajustement global en fonction des trois tarifs FHC;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2021.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que la différence entre les tarifs d'électricité de pointe et hors pointe n'était pas suffisante pour encourager les abonnés à consommer moins d'énergie en période de pointe. Nous avons également

remarqué que la répartition des périodes FHC ne reflétait pas pleinement les tendances de consommation réelles. Étant donné la hausse substantielle de l'ajustement global (un coût supplémentaire servant surtout à couvrir l'écart entre les prix garantis payés aux producteurs et les prix du marché de l'électricité), le rapport tarif de pointe/tarif hors pointe est passé de 3:1 en 2006 à 1,8:1 en 2014. Ainsi, au moment de notre dernier audit, l'électricité consommée en période de pointe coûtait 1,8 fois plus cher qu'en période hors pointe.

Après notre audit, le 16 novembre 2015, la CEO a achevé un examen approfondi de la tarification FHC et a augmenté le ratio entre la consommation en période de pointe et hors de la période de pointe à au moins 2:1. La CEO a également diffusé un rapport énonçant un plan pluriannuel qui modifiera le barème de tarification de l'électricité. Les cinq mesures prévues dans le plan pluriannuel sont les suivantes :

1. mettre à jour les objectifs de la tarification, notamment en accordant une plus grande importance à la réduction de la demande en période de pointe;
2. aider les consommateurs à mieux comprendre le programme de tarification FHC et à modifier leurs habitudes de consommation d'énergie en conséquence;
3. mener des projets pilotes de tarification afin d'établir une structure tarifaire optimale;
4. amener les entreprises qui consomment peu d'électricité à discuter de leurs préoccupations relatives à la tarification;
5. s'employer avec le gouvernement à réduire les obstacles réglementaires qui limitent la capacité de la CEO à modifier les périodes de tarification FHC et la répartition de l'ajustement global.

La CEO a déjà intégré les nouveaux objectifs à son plan de tarification (mesure 1). Elle était en train de mettre en oeuvre les quatre autres mesures. Par exemple, la CEO a engagé un consultant qui l'aidera à remanier son site Web (d'ici le début de 2017) de manière à aider les consommateurs à

mieux gérer leur consommation d'énergie en fonction des tarifs FHC (mesure 2). La CEO a également engagé un expert pour l'aider à mener des projets pilotes qui lui permettront d'évaluer les options de tarification FHC (mesure 3). Afin d'élargir la différence entre les tarifs de pointe et hors pointe, la CEO a modifié la répartition de l'ajustement global entre les trois tarifs FHC (mesure 5). En conséquence, le tarif de pointe était plus de deux fois plus élevé que le tarif hors pointe au moment de notre suivi.

En 2017 et 2018, la CEO mettra en oeuvre des projets pilotes pour évaluer les divers mécanismes d'établissement de prix et de non-établissement de prix. La CEO estimait qu'il lui faudra environ de trois à cinq ans pour mettre pleinement en oeuvre le remaniement de la structure d'établissement des prix.

- *surveiller les tendances de consommation des abonnés afin d'évaluer l'efficacité de la tarification FHC au fil du temps;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2018.

Détails

Les sociétés de distribution que nous avons consultées durant notre audit de 2014 ont indiqué qu'elles n'avaient pas réalisé d'études afin d'examiner l'évolution des habitudes de consommation après la mise en oeuvre des tarifs FHC. Les auteurs des études parrainées par l'Office de l'électricité de l'Ontario (aujourd'hui la SIERE) et la CEO ont conclu que les tarifs FHC n'avaient qu'un impact modeste sur la réduction de la demande de pointe chez les abonnés résidentiels, un effet limité ou indéterminé dans les petites entreprises, et aucun impact sur la conservation de l'énergie.

Après notre audit de 2014, la SIERE et CEO ont mené trois études afin de suivre les tendances de la consommation d'électricité chez les abonnés et d'évaluer l'efficacité des tarifs FHC au fil du temps.

En février 2016, la SIERE a publié les résultats d'une étude indiquant que les clients résidentiels

affichaient une tendance manifeste à transférer leur consommation d'électricité des périodes de pointe aux périodes hors pointe, mais il y avait peu de preuves de conservation. Cependant, l'envergure des changements dans les habitudes de consommation a semblé diminuer entre 2012 et 2014, car les usagers ont transféré une moins grande partie de leur consommation totale aux périodes hors pointe, ou ils ont graduellement recommencé à consommer plus d'énergie en période de pointe. Les petites entreprises n'ont guère modifié leurs habitudes de consommation, et elles étaient moins réceptives aux tarifs FHC que les clients résidentiels.

La CEO a commandé une étude sur la sensibilisation des consommateurs aux tarifs FHC. Les principales constatations de l'étude, terminée en janvier 2015, étaient les suivantes :

- les consommateurs sont modérément conscients de la tarification FHC;
- les particuliers et les entreprises comprennent mal le réseau d'électricité de l'Ontario;
- de nombreux consommateurs ne comprennent pas leurs factures d'électricité;
- à part le nom des périodes de tarification FHC, les consommateurs connaissent peu de choses sur le système de tarification;
- il est possible que même les consommateurs conscients des tarifs FHC ne comprennent pas le fonctionnement du système et ne sachent pas quoi faire pour réduire leurs factures d'électricité.

La CEO a commandé un autre examen afin de connaître la réaction des consommateurs à la structure de tarification en vigueur en Ontario. L'examen de décembre 2014 montrait ce qui suit :

- les économies mensuelles perçues ou réelles découlant du transfert de la consommation d'énergie aux périodes hors pointe pourraient ne pas être suffisantes pour encourager les consommateurs à modifier en permanence leurs habitudes de manière significative;
- les comportements requis pour transférer la consommation des heures de pointe aux

heures hors pointe sont perçus comme chronophages et trop complexes;

- les comportements automatiques ou routiniers sont difficiles à changer. Il se peut que même les abonnés qui comprennent les tarifs FHC et qui ont l'intention de modifier leurs habitudes de consommation ne le fassent pas parce que cela est trop compliqué.

D'après la CEO, il serait possible d'améliorer la réaction des consommateurs en les aidant à mieux comprendre les tarifs FHC. C'est pourquoi la CEO a fait de l'éducation du public une de ses priorités. Elle travaille actuellement avec un nouveau groupe de consommateurs afin de déterminer les renseignements dont les abonnés ont besoin pour comprendre le système. La CEO est également en train de mettre en oeuvre des projets pilotes de sensibilisation des consommateurs.

- *inscrire séparément les différents éléments des tarifs FHC (le prix courant de l'électricité et l'ajustement global) sur les factures d'électricité pour assurer la transparence auprès des abonnés de l'impact de l'ajustement global.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Réponse : Le Bureau de la vérificatrice générale continue de croire qu'il s'agit d'une pratique viable qui permettra d'accroître la visibilité de l'ajustement global et la transparence de son impact sur les abonnés.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que l'impact de l'ajustement global sur les tarifs FHC n'était pas transparent pour les abonnés, car l'ajustement était intégré aux tarifs FHC sur les factures d'électricité. Nous avons remarqué que l'ajustement global facturé aux abonnés avait augmenté considérablement depuis 2006 et qu'il représentait environ 70 % de chaque tarif FHC en 2013.

La CEO a pris en compte notre recommandation, mais a décidé de ne pas la mettre en oeuvre. L'ajustement global est une composante du coût de

l'électricité et est intégré à l'établissement des tarifs THC. La CEO ne croit pas qu'une ventilation des tarifs FHC apporterait des éclaircissements utiles aux consommateurs; elle estime plutôt qu'elle ajouterait à la confusion. Elle ne pense pas qu'indiquer l'ajustement global séparément sur la facture aidera les consommateurs à prendre des décisions concernant leur consommation d'électricité ni à gérer leurs frais d'électricité. La CEO estime plutôt que les consommateurs s'intéressent aux tarifs FHC lorsqu'ils doivent déterminer comment réduire leurs frais d'électricité. Au lieu d'indiquer l'ajustement global séparément sur la facture d'électricité, la SIERE rend publique la répartition de l'ajustement entre les entreprises et les consommateurs. Elle a ajouté qu'elle réaliserait des projets pilotes pour évaluer d'autres modifications, dont les suivantes, pour que les factures d'électricité soient plus faciles à comprendre :

- renommer les périodes de tarification FHC;
- remanier la présentation visuelle des périodes de tarification FHC;
- modifier la présentation de la facture d'électricité;
- fournir de meilleurs renseignements sur les différents appareils électroménagers, comme la quantité d'électricité consommée par l'appareil, le coût de cette électricité et comment gérer l'utilisation des appareils et les coûts associés en fonction des tarifs FHC.

Cependant, la CEO possède un pouvoir restreint d'induire des changements aux factures d'électricité des petits consommateurs parce qu'ils sont régis par la réglementation de l'Ontario. La CEO a fait observer dans sa réponse que les consommateurs ont accès à des renseignements au sujet du coût de l'ajustement global dans le site Web sur les prix du marché de la SIERE accessible au public. Les rapports sur la grille tarifaire réglementée de la CEO fournissent également des renseignements sur les estimations des coûts de l'ajustement global et la façon dont ces coûts sont répartis entre les trois périodes FHC.

Notre position est que ces changements ne permettront pas d'accroître la visibilité de l'ajustement global et la transparence de son impact sur les abonnés, comme nous le recommandons.

Recommandation 3

Pour répondre aux préoccupations des abonnés de façon appropriée et rapide et pour qu'ils reçoivent des factures claires, exactes et opportunes, le ministère de l'Énergie doit collaborer avec la Commission de l'énergie de l'Ontario, Hydro One et les autres sociétés de distribution pour :

- améliorer le suivi de la nature et des détails des demandes de renseignements et des plaintes des abonnés afin de relever et de surveiller les préoccupations communes ou récurrentes;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que de nombreuses sociétés de distribution consultées ne faisaient pas de suivi séparé des demandes de renseignements et des plaintes et ne consignaient pas la nature ni le type de plaintes. En conséquence, elles n'étaient pas en mesure de quantifier le nombre de plaintes reçues relativement aux compteurs intelligents avant et après leur mise en service. Elles ne pouvaient pas non plus différencier les préoccupations concernant les compteurs intelligents de celles relatives à la facturation.

Au moment de notre suivi, la CEO avait mis en oeuvre des processus de suivi et de surveillance des préoccupations formulées par les abonnés dans le cadre de son mandat de protection des intérêts des consommateurs. En ce qui concerne les plaintes des clients adressées aux sociétés de distribution, la CEO va exiger de ces sociétés qu'elles donnent suite aux plaintes des consommateurs dans un délai de 10 jours ouvrables et qu'elles tiennent des registres des plaintes. Une fois que le nouveau processus sera obligatoire, les sociétés de distribution seront

tenues de faire rapport à la CEO des paramètres de qualité du service liés aux plaintes et aux communications des consommateurs. Ces renseignements permettront à la CEO d'évaluer les pratiques de traitement des plaintes des sociétés de distribution et d'établir les tendances au niveau des plaintes qui doivent faire l'objet d'enquêtes complémentaires.

- mieux informer les abonnés des impacts de la tarification FHC et d'autres éléments sur les factures d'électricité, ainsi que des causes des problèmes potentiels liés aux compteurs ou à la facturation et des mesures prises pour les résoudre;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2018.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons observé que les abonnés adressaient habituellement leurs questions et leurs préoccupations touchant les compteurs intelligents à la CEO et aux sociétés de distribution. Entre 2008 et 2014, environ les deux tiers des demandes de renseignements et des plaintes reçues par la CEO concernaient la tarification FHC et les économies possibles. Selon les sociétés de distribution qui suivaient les plaintes, la majorité des préoccupations des abonnés se rapportaient à la tarification FHC.

Comme nous le mentionnons sous la recommandation 2 (point 2), la CEO a parrainé deux études de consommation dont les résultats suggéraient que les consommateurs ne savent pas encore exactement comment les tarifs FHC fonctionnent. La CEO a indiqué qu'elle allait prendre les mesures suivantes d'ici décembre 2018 :

- améliorer la facture d'électricité afin de clarifier les tarifs FHC pour les consommateurs, par exemple en modifiant la présentation de la facture et en incluant de meilleurs renseignements sur la gestion des coûts associés à l'utilisation des appareils électroménagers;
- remanier son site Web à l'intention des consommateurs afin de fournir des

renseignements utiles et des outils qui aideront les consommateurs à tirer pleinement parti des tarifs FHC et à gérer leur consommation d'énergie et les coûts connexes.

- *cerner et régler en temps opportun les problèmes avec leurs systèmes de facturation et de communication locaux, et surveiller le rendement des systèmes au fil du temps afin de réduire les plaintes des abonnés découlant de ces problèmes.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, Hydro One (aujourd'hui Hydro One Inc.), qui est la plus grande société de distribution de l'Ontario, s'efforçait de régler certains problèmes techniques liés à son nouveau système de facturation. Ces problèmes avaient donné lieu à des plaintes concernant des factures erronées ou retardées ou d'autres erreurs de facturation. De plus, certains abonnés n'avaient pas reçu de factures ou avaient reçu uniquement des factures estimatives pour de périodes prolongées, car les données de consommation réelle n'étaient pas disponibles en raison de problèmes de connectivité entre les compteurs intelligents et les systèmes de communication locaux.

Après notre audit, la CEO a demandé à Hydro One d'élaborer des plans et de prendre des mesures correctives afin de régler les problèmes techniques liés à son système de facturation et au réseau de compteurs intelligents. La CEO nous a informés que Hydro One avait réglé ses problèmes de facturation et était retournée à des activités de collecte normales au milieu de 2015.

Pour réduire les erreurs de facturation à l'avenir, la CEO a également mis en oeuvre de nouvelles règles de facturation qui obligent toutes les sociétés de distribution à :

- émettre des factures fondées sur les relevés des compteurs plutôt que sur des estimations;

- arrêter de déconnecter les clients en raison d'une facture impayée lorsque toute la consommation est fondée sur une estimation;
- atteindre un taux d'exactitude de la facturation de 98 % selon un nouveau calcul de mesure du rendement de la CEO;
- mettre en oeuvre un cycle de facturation mensuel plutôt que bimestriel pour leurs clients au plus tard le 31 décembre 2016.

Impacts de la facturation des tarifs d'électricité sur les abonnés

Recommandation 4

Pour s'assurer que les frais imprévus engagés par les sociétés de distribution pour mettre en oeuvre l'Initiative des compteurs intelligents sont justifiés et expliquer de manière adéquate les écarts importants dans les coûts des sociétés, la Commission de l'énergie de l'Ontario doit examiner ces coûts en détail, y compris analyser les écarts de coûts pour des services similaires entre les différentes sociétés.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que chaque société de distribution négociait avec différents fournisseurs afin de se procurer des systèmes régionaux. Cela a entraîné d'importantes différences dans les coûts engagés par les sociétés de distribution. Ces grandes variations étaient principalement attribuables à des facteurs géographiques dans les zones desservies et aux dépenses initiales telles que les coûts de gestion des projets et d'intégration des systèmes.

Depuis notre dernier audit, la CEO a mené à terme des examens détaillés des coûts de toutes les sociétés de distribution, y compris une analyse des écarts entre les coûts demandés par différentes sociétés de distribution pour des services semblables. Alors que l'analyse a révélé des écarts dans les coûts des compteurs intelligents entre les différentes sociétés de distribution, le processus

d'arbitrage de la CEO a conclu que ces écarts étaient raisonnables et ils ont été approuvés.

Recommandation 5

Pour améliorer la rentabilité des sociétés de distribution et réduire les écarts dans leurs frais de distribution, le ministère de l'Énergie, de concert avec la Commission de l'énergie de l'Ontario, doit effectuer une analyse de rentabilité officielle portant sur la fusion des sociétés de distribution, comme l'a recommandé le Comité ontarien du secteur de la distribution.

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Réponse : Le Bureau de la vérificatrice générale continue de croire que le Ministère devrait effectuer une analyse coûts-avantages formelle sur le regroupement des sociétés de distribution pour améliorer la rentabilité de celles-ci et pour en faire diminuer les variations de coûts.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que les abonnés payaient des montants substantiellement différents pour la même quantité d'énergie selon leur lieu de résidence en Ontario et la société de distribution qui les sert. Le Comité ontarien du secteur de la distribution, qui a été établi par le ministre de l'Énergie, a recommandé de fusionner les sociétés de distribution existantes de manière à former de 8 à 12 grandes sociétés. Les fusions étaient censées aider à réduire de 20 % les coûts d'exploitation à l'échelle du secteur dans des domaines tels que le service à la clientèle, la facturation, l'entretien des installations et l'administration.

Durant notre suivi, le Ministère nous a avisés que le gouvernement n'imposerait pas une consolidation du secteur de la distribution, par voie législative ou autrement, mais qu'il avait offert des incitatifs à la consolidation volontaire. En juin 2015, le gouvernement de l'Ontario a annoncé un allègement limité dans le temps de l'impôt sur les transferts de biens dans le secteur de l'électricité, comme les opérations de fusion ou

d'acquisition des sociétés de distribution. Entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2018, le taux de l'impôt provincial sur les transferts des sociétés de distribution locales passera de 33 % à 22 %, et les sociétés de distribution qui servent moins de 30 000 clients seront exemptées de l'impôt.

Recommandation 6

Pour s'assurer de mettre en oeuvre à l'avenir les projets de façon rentable et conforme aux pratiques d'affaires judicieuses, Hydro One doit revoir et améliorer ses activités de passation de marchés et d'approvisionnement, par exemple en conservant une documentation adéquate pour étayer l'évaluation et la sélection des fournisseurs et en acquérant des connaissances suffisantes au sujet des exigences opérationnelles d'un projet avant de diffuser une demande de propositions, afin de minimiser les risques d'augmentations importantes des coûts du marché.

État : Sans objet. Hydro One (aujourd'hui Hydro One Inc.) n'est plus un organisme de la Couronne depuis l'adoption, le 4 juin 2015, de la *Loi de 2015 pour favoriser l'essor de l'Ontario*. En conséquence, notre Bureau n'a plus le pouvoir d'auditer Hydro One Inc. ni d'assurer son suivi.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons noté que les coûts de gestion de l'Initiative des compteurs intelligents et les coûts d'intégration des systèmes engagés par Hydro One étaient considérablement plus élevés que ceux d'autres sociétés de distribution. Nous avons repéré des secteurs dans lesquels Hydro One pouvait améliorer ses pratiques de passation de marchés et d'approvisionnement.

En février 2016, notre Bureau a officiellement demandé à Hydro One Inc. (anciennement Hydro One) de rendre compte des mesures prises pour donner suite à notre recommandation. En réponse à notre demande, Hydro One Inc. a avisé notre Bureau qu'elle ne participerait pas à notre travail de suivi. Depuis que le gouvernement a adopté la *Loi de 2015 pour favoriser l'essor de*

l'Ontario, en vertu de laquelle Hydro One Inc. et ses filiales ne sont plus des organismes de la Couronne, Hydro One Inc. n'est pas tenue de participer à cet audit de suivi. En l'absence de mise à jour de Hydro One Inc., notre Bureau n'a pas été en mesure d'évaluer l'état de la mise en oeuvre de cette recommandation ni d'en rendre compte.

Systèmes de traitement des données des compteurs intelligents et leurs coûts

Recommandation 7

Pour ne pas imposer aux abonnés des coûts en double et courants pour la mise au point et l'intégration des systèmes, le ministère de l'Énergie doit travailler avec la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE), la Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) et les sociétés de distribution pour réévaluer les options entourant l'exploitation du centre de données provincial ou mettre en place des systèmes distincts dans les sociétés de distribution individuelles, de façon à déterminer la rentabilité des différentes options et à éviter le dédoublement continu des systèmes et des coûts.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Le gouvernement a désigné la SIERE comme entité responsable des compteurs intelligents dotée du pouvoir exclusif : d'exploiter un centre de données provincial pour recueillir, analyser et stocker les données des compteurs intelligents; de calculer la consommation d'électricité pour que les sociétés de distribution puissent facturer l'électricité conformément à la tarification FHC. Nous avons toutefois constaté durant notre audit de 2014 que la plupart des sociétés de distribution utilisaient leurs propres systèmes pour traiter les données des compteurs intelligents, entraînant un dédoublement des systèmes et des coûts.

Au moment de notre suivi, nous avons observé que le Ministère avait fait peu de progrès dans la réduction du dédoublement des coûts de traitement

des compteurs intelligents. Le Ministère n'a pas réévalué la rentabilité des différentes options (exploiter un centre de données provincial ou laisser chaque société de distribution mettre en place son propre système) afin d'éviter un dédoublement continu des systèmes et des coûts. Le Ministère a indiqué que si les sociétés de distribution locales dédoublent les fonctionnalités du centre de données provincial, elles agissent à l'encontre de la réglementation gouvernementale.

Nous avons noté qu'un problème soulevé en 2014 n'avait toujours pas été réglé : une grande société de distribution qui sert environ 700 000 abonnés ayant des compteurs intelligents ne transmettait pas de données au centre de données provincial, mais facturait quand même les frais mensuels de 79 ¢ à ses clients. Cette société a obtenu l'autorisation de la CEO de s'intégrer complètement au centre de données provincial et a convenu de commencer à faire traiter ses factures FHC par le centre de données provincial d'ici septembre 2017, mais nous avons constaté que ses abonnés avaient continué de payer des frais mensuels, dont le total cumulatif s'élevait à environ 20,9 millions de dollars au milieu de 2016 (par rapport à 7,7 millions au moment de notre audit de 2014), pour un centre de données que l'entreprise n'a pas encore commencé à utiliser.

La CEO a émis une ordonnance en 2016 exigeant que la SIERE mette en oeuvre une collecte de données plus vigoureuse auprès des compteurs intelligents et des sociétés de distribution. La SIERE, de concert avec le Bureau du commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario, s'apprête à élaborer un plan de mise en oeuvre permettant l'accès par des tiers aux données dépersonnalisées des compteurs intelligents. Cet accès a pour but de permettre une analyse plus détaillée de la consommation dans l'ensemble de la province, les données obtenues étant utilisées pour appuyer la conception tarifaire, la planification régionale de l'électricité et les initiatives de conservation.

Recommandation 8

Pour assurer à l'avenir la mise en oeuvre rentable des projets provinciaux visant le secteur complexe de la distribution d'électricité, le ministère de l'Énergie doit travailler avec les organismes visés du secteur pour fixer des cibles et des échéanciers de mise en oeuvre appropriés et raisonnables, afin de minimiser les coûts et les risques liés à la mise au point et à l'intégration des systèmes de nombreuses sociétés de distribution.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2014, nous avons constaté que le Ministère avait établi un échéancier serré et ambitieux pour la mise en oeuvre des tarifs FHC. En particulier, 40 des 73 sociétés de distribution avaient demandé le report de la date de mise en oeuvre obligatoire en raison de problèmes opérationnels ou techniques, dont les retards d'intégration avec le centre de données provincial et les problèmes de qualité des données de certains compteurs intelligents.

Le Ministère a reconnu l'importance d'établir des plans et de consulter divers intervenants avant de mettre en oeuvre des initiatives d'envergure à l'avenir. Le nouveau processus de planification de l'énergie exige du Ministère qu'il consulte différents intervenants dans le cadre de l'élaboration du prochain plan énergétique à long terme, qui devrait être rendu public par le Ministère à la mi-2017. Bien que la SIERE et la CEO élaboreront et présenteront des plans de mise en oeuvre à l'intention du Ministère à des fins d'examen, on ne sait pas au moment du présent suivi si les objectifs et délais précis sont appropriés et raisonnables.

Exactitude et qualité des données des compteurs intelligents

Recommandation 9

Pour assurer l'exactitude, la qualité et l'utilité des données des compteurs intelligents, la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité doit :

- collaborer avec les sociétés de distribution pour examiner les limites et les problèmes de facturation associés au centre de données provincial et aux processus opérationnels des sociétés, y compris améliorer les procédures de traitement des données des compteurs intelligents pendant leur remplacement et les pannes d'électricité, ainsi que renforcer les capacités d'extraction et d'interrogation des données du centre de données provincial;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, nous avons relevé plusieurs lacunes dans le traitement des données des compteurs intelligents par le centre de données provincial (comme des capacités limitées de récupération des données et de recherche), ainsi que dans les processus opérationnels des sociétés de distribution. Ces limitations avaient réduit la qualité et l'utilité des données des compteurs intelligents.

Après notre audit, la SIERE a intégré une nouvelle fonction au centre de données provincial : les sociétés de distribution peuvent désormais afficher des statistiques résumées sur les données clés des compteurs intelligents en temps réel. Cela permet aux sociétés de distribution de repérer les problèmes et de les corriger au besoin. La SIERE a offert une formation pour montrer aux sociétés de distribution comment utiliser cette nouvelle fonction et générer des factures correctes durant le remplacement des compteurs et les pannes d'électricité afin de réduire les erreurs de facturation.

La SIERE est également en train de mettre en oeuvre (d'ici la fin de 2016) une capacité améliorée de récupération des données au centre de données provincial afin de répondre aux demandes de renseignements et d'extraction de données de plus en plus nombreuses et diversifiées. Une fois que la capacité améliorée aura été pleinement mise en oeuvre, les sociétés de distribution devraient être en mesure de récupérer de plus grandes quantités

de données pour des périodes plus longues et plus éloignées. Elles devraient également être en mesure d'extraire des données beaucoup plus rapidement qu'avant.

- informer les sociétés de distribution des processus opérationnels appropriés à suivre.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2014, nous avons signalé que certaines sociétés de distribution ne suivaient pas les processus opérationnels requis pour présenter les données sur l'heure de consommation au centre de données provincial, compromettant ainsi la qualité et l'exhaustivité des données soumises.

Après notre audit, la SIERE a offert une formation en salle de classe aux sociétés de distribution sur les processus opérationnels à suivre pour présenter les données sur la consommation au centre de données provincial de manière à réduire au minimum les erreurs de facturation. Pour compléter ces séances de formation, la SIERE a conçu un matériel de formation Web interactif auquel les sociétés de distribution peuvent accéder au moment qui leur convient. Au moment de notre suivi, 19 cours avaient été créés et suivis plus de 200 fois par plus de 60 utilisateurs uniques des sociétés de distribution.

Sécurité des compteurs intelligents et risques connexes

Recommandation 10

Pour assurer le traitement et le stockage sécurisés des données des compteurs intelligents, la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité doit collaborer avec les sociétés de distribution pour améliorer leurs systèmes et contrôles de sécurité des données, afin de prévenir et de détecter les accès non autorisés aux données des compteurs intelligents.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que des améliorations pouvaient être apportées à la sécurité des données des compteurs intelligents au niveau du centre de données provincial et des sociétés de distribution. Les données des compteurs intelligents révélant les routines quotidiennes et les habitudes de consommation des clients, ces renseignements pouvaient être exploités, par exemple à des fins de marketing et de publicité.

Après notre dernier audit, la SIERE et le commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario ont élaboré conjointement un cadre de sécurité et de protection de la vie privée pour le centre de données provincial. Ce cadre prévoit des mesures pour que seuls les utilisateurs de la société de distribution locale et leurs fournisseurs tiers autorisés puissent accéder aux données des compteurs intelligents.

En novembre 2015, la SIERE a reçu son sixième audit favorable annuel consécutif effectué par un cabinet indépendant de l'extérieur qui a examiné les opérations, les processus et les procédures de gestion et de stockage des données des compteurs. L'audit a confirmé que des contrôles appropriés sont en place à la SIERE. L'auteur du rapport d'audit a aussi décrit les contrôles que les sociétés de distribution locales devraient utiliser pour prévenir et détecter tout accès non autorisé aux données des compteurs intelligents.

La SIERE a récemment pris les mesures suivantes pour aider les sociétés de distribution locales à gérer l'accès de leurs utilisateurs au centre de données provincial :

- les sociétés de distribution doivent répondre à une question de sécurité qu'elles ont créée au préalable lorsqu'elles demandent à la SIERE d'autoriser un nouvel utilisateur à accéder au centre de données provincial;
- les sociétés de distribution doivent examiner les comptes de leurs utilisateurs chaque année et aviser la SIERE de tout changement requis en temps opportun;

- deux webinaires ont été enregistrés pour informer les sociétés de distribution locales de leur responsabilité d'établir des contrôles de sécurité dans leurs propres organisations afin de compléter les contrôles de la SIERE. Les sociétés de distribution locales peuvent accéder aux webinaires à tout moment en passant par le centre d'information en ligne sécurisé de l'entité responsable des compteurs intelligents.

Recommandation 11

Pour réagir de façon adéquate et opportune aux risques d'incendie posés par les compteurs intelligents, le ministère de l'Énergie doit travailler avec les entités visées, notamment les sociétés de distribution, le Bureau du commissaire des incendies et l'Office de la sécurité des installations électriques, afin de suivre et de surveiller l'information sur les cas d'incendies liés aux compteurs intelligents en Ontario pour en cerner et en comprendre les causes.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2016.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que certains abonnés ontariens avaient déclaré des incendies causés par des compteurs intelligents. Il n'y avait toutefois pas de renseignements exacts ou complets sur les incendies liés aux compteurs intelligents en Ontario. Étant donné le manque de suivi de ces incidents, il était difficile de déterminer l'ampleur du problème à l'échelle de la province, ce qui créait des risques pour la sécurité en Ontario.

Durant notre travail d'audit sur le terrain en 2014, l'Office de la sécurité des installations électriques (OSIE), qui est l'organisme chargé d'améliorer la sécurité des installations électriques publiques en Ontario, a commencé à examiner les incendies liés aux compteurs intelligents survenus en Saskatchewan afin de déterminer si des risques potentiels existaient en Ontario. L'OSIE a ensuite ordonné aux sociétés de distribution de retirer un type particulier de compteur en raison du risque

d'incendie. Environ 5 110 compteurs intelligents ont été retirés depuis. En juillet 2015, l'OSIE a diffusé son rapport final, qui concluait qu'aucun autre modèle de compteur actuellement utilisé en Ontario ne posait de risque systémique pour la sécurité. Le rapport recommandait de rendre obligatoire la déclaration des incidents de sécurité en électricité mettant en cause des biens des

services publics, ce que les sociétés de distribution font déjà sur une base volontaire. L'OSIE a engagé des consultations publiques sur les modifications législatives proposées qui obligeraient les services publics à déclarer les incidents liés aux compteurs intelligents. On s'attend à ce que ses recommandations finales soient examinées ou mises en oeuvre d'ici décembre 2016.

Chapitre 1

Section 1.12

Ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de
changement climatique

Protection des sources d'eau

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.12 du *Rapport annuel 2014*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en œuvre	En voie de mise en œuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en œuvre
Recommandation 1	3	2	1		
Recommandation 2	1		1		
Recommandation 3	1		1		
Recommandation 4	1		1		
Recommandation 5	3		2	1	
Recommandation 6	1	1			
Recommandation 7	1	1			
Recommandation 8	1			1	
Recommandation 9	3	2	1		
Recommandation 10	2	1		1	
Total	17	7	7	3	0
%	100	41	41	18	0

Contexte

L'Ontario est bordé par quatre des cinq Grands Lacs, qui fournissent de l'eau potable à plus de 75 % de la population ontarienne. Une autre tranche de la population, soit 1,6 million de personnes, dépend de puits privés alimentés par des aquifères souterrains, tandis que le reste tire son eau potable

de plus de 250 000 lacs intérieurs et de 500 000 kilomètres de rivières et de ruisseaux.

En mai 2000, sept personnes sont décédées et plus de 2 300 sont tombées malades à Walkerton, dans le comté de Bruce, lorsque le réseau d'eau potable de cette ville a été contaminé par des bactéries mortelles provenant du fumier épandu sur une ferme à proximité. Cette contamination n'avait pas été éliminée par l'usine de traitement de l'eau de Walkerton.

Après la tragédie, le gouvernement provincial a constitué la Commission d'enquête sur Walkerton (ci-après la « Commission ») pour que celle-ci fasse rapport sur la cause de la contamination et recommande les mesures à prendre pour protéger les sources d'eau potable de la province. En 2002, la Commission a recommandé que des plans de protection des sources d'eau soient élaborés pour chaque bassin hydrographique de la province.

En 2006, la province a promulgué la *Loi sur l'eau saine* (ci-après la « Loi ») pour protéger les sources d'eau potable actuelles et futures. La Loi et ses règlements d'application exigeaient que les plans de protection des sources d'eau prennent en compte 21 menaces particulières aux sources d'eau potable. Ces menaces comprennent les lieux d'élimination des déchets, les systèmes de traitement des eaux d'égout, les engrais et pesticides commerciaux, et le sel de voirie.

Après la proclamation de la Loi, le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique (le ministère de l'Environnement) a désigné 19 régions de protection des sources d'eau dans la province et a établi un comité chargé d'élaborer un plan de protection dans chaque région. Ces plans énoncent les politiques visant à réduire ou à éliminer les menaces pour les sources d'eau potable.

La *Loi sur la gestion des éléments nutritifs* ne fait pas directement suite à Walkerton, mais elle aide à protéger les sources d'eau potable en prévoyant la gestion des éléments nutritifs agricoles tels que le fumier, les engrais, le compost et les eaux d'égout. En vertu de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs*, les grandes exploitations d'élevage qui produisent d'importantes quantités de fumier (300 unités nutritives par an, soit l'équivalent du fumier provenant d'environ 1 800 porcs) doivent avoir des plans de gestion des éléments nutritifs entreposés dans leurs installations agricoles ou épandus sur leurs champs. Ces plans doivent être élaborés par des personnes certifiées par le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales (le ministère de l'Agriculture), qui

est aussi chargé d'approuver les plans de gestion des éléments nutritifs. Le ministère de l'Environnement, quant à lui, est responsable de l'application de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs*.

Au moment de notre audit de 2014, nous avons noté que, 14 ans après la crise de Walkerton, il n'y avait toujours pas de plans de protection en place comme première ligne de défense pour l'eau potable en Ontario. Les facteurs qui ont contribué à cette lacune comprenaient ce qui suit :

- Le Ministère n'avait pas établi de délai pour l'approbation des plans de protection des sources d'eau. Au moment de notre audit, le Ministère avait approuvé seulement 3 des 22 plans élaborés. Qui plus est, 7 des 22 plans soumis au Ministère étaient incomplets, car ils n'incluaient pas les bilans hydrologiques qui permettent de repérer les menaces pour la quantité d'eau dans la région.
- Le Ministère n'avait pas de stratégie à long terme pour s'assurer que les municipalités et les offices de protection de la nature disposaient des fonds requis pour mettre en oeuvre les plans approuvés et que les plans étaient à jour.

Nous avons également noté les faiblesses suivantes dans les plans de protection :

- Les plans ne tenaient pas compte de toutes les menaces potentielles, y compris celles posées par les déversements provenant d'installations industrielles et commerciales dans les prises d'eau potable des Grands Lacs.
- Les puits privés ou prises d'eau qui servent une seule résidence étaient exclus de la planification de la protection des sources d'eau. Or, cette protection est la seule ligne de défense pour les 1,6 million de personnes en Ontario qui tirent leur eau potable de puits privés.
- Les plans ne tenaient pas compte des risques que les puits abandonnés posent pour les eaux souterraines. D'après une étude estimative, l'Ontario comptait 730 000 puits abandonnés, dont beaucoup n'avaient peut-être pas fait l'objet d'une mise hors service appropriée.

Nous avons également constaté que, depuis l'adoption de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs* en 2002, la contamination au phosphore et à l'azote avait continué de croître dans les bassins versants agricoles de la province. La non-conformité à la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs*, conjuguée aux faibles mesures d'application du Ministère, faisait augmenter le risque que les sources d'eau ne soient pas protégées de façon efficace. À cet égard, nous avons constaté ce qui suit :

- Seul un nombre limité d'exploitations agricoles produisant et utilisant du fumier étaient assujetties aux exigences de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs* et de ses règlements. Par exemple, la ferme qui était à l'origine de la contamination à Walkerton n'aurait pas été visée par la Loi, car elle était trop petite.
- Ni le ministère de l'Environnement ni le ministère de l'Agriculture ne disposait de renseignements sur le nombre d'exploitations agricoles qui produisent du fumier et doivent le gérer conformément à la Loi. Les deux ministères comptaient sur l'éducation et la sensibilisation pour que les exploitations agricoles déclarent elles-mêmes si elles satisfont aux conditions énoncées dans les règlements d'application de la Loi.
- En 2013-2014, le ministère de l'Environnement a inspecté seulement 3 % des exploitations agricoles qui devaient faire l'objet des règlements relatifs à l'entreposage et à l'épandage du fumier. Même lorsqu'un cas de non-conformité était détecté, il arrivait rarement que le Ministère assure un suivi ou impose des mesures punitives.

Enfin, nous avons noté que le Ministère ne recouvrait qu'environ 200 000 \$ sur des coûts annuels directs de 9,5 millions de dollars attribuables aux utilisateurs industriels et commerciaux qui prélèvent de l'eau pour leurs opérations. Le faible taux de recouvrement était dû aux redevances modiques payées par le nombre limité de sociétés qui prélèvent de grandes quantités d'eau. Au moment de l'audit de 2014, 60 utilisateurs

industriels et commerciaux ne payaient que 3,71 \$ par million de litres d'eau prélevés.

Nous avons recommandé certaines améliorations, et le Ministère s'était engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Selon l'information fournie par le ministère de l'Environnement, certaines des recommandations de notre *Rapport annuel 2014* ont été mises en oeuvre par ce ministère et par le ministère de l'Agriculture.

Par exemple, le ministère de l'Environnement a approuvé les 22 plans de protection des sources élaborés pour les 19 régions de protection des sources d'eau de la province. Le ministère de l'Environnement a également identifié les autres municipalités admissibles à un financement ponctuel devant les aider à mettre en oeuvre les politiques des plans de protection. De plus, au printemps 2016, le ministère de l'Environnement a signé des ententes de financement avec les 19 comités de protection des sources pour que ceux-ci puissent aider les municipalités à mettre les plans en oeuvre.

En ce qui concerne l'administration de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs*, le ministère de l'Agriculture a recueilli des renseignements sur le nombre d'exploitations agricoles de la province qui devaient gérer l'entreposage et l'épandage du fumier en conformité avec la Loi. En 2015-2016, le ministère de l'Environnement s'est servi de ces données pour commencer à sélectionner les exploitations à inspecter en fonction des risques.

Nous avons également remarqué que des progrès avaient été réalisés dans la mise en oeuvre d'un grand nombre de recommandations. Par exemple, 11 des 17 bilans hydrologiques en souffrance au moment de notre audit ont été établis. Ces bilans

hydrologiques aident à déterminer la quantité d'eau disponible pour l'activité humaine, tout en garantissant qu'il en reste assez pour soutenir les processus naturels. Par ailleurs, le ministère de l'Environnement est en train :

- de mettre à jour son cadre technique d'évaluation de l'importance des menaces pour les prises d'eau potable;
- d'examiner les règlements et les articles de la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario* qui s'appliquent aux puits afin de déterminer les changements à apporter, par exemple pour s'assurer que les puits abandonnés sont mis hors service de façon appropriée;
- d'évaluer la possibilité d'utiliser de nouvelles sanctions pécuniaires administratives comme mesures punitives lorsque les inspecteurs détectent des infractions.

Trois recommandations prendront plus de temps à mettre pleinement en oeuvre, particulièrement celles concernant :

- la prise en considération de la faisabilité d'exiger que les plans de protection des sources d'eau tiennent compte des menaces aux sources d'eau qui alimentent les puits privés;
- l'introduction graduelle aux autres exploitations agricoles qui produisent ou épandent des éléments nutritifs de sorte qu'elles soient également assujetties aux exigences de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs*;
- la mise à jour des redevances de prélèvement d'eau du Ministère afin d'améliorer le recouvrement des coûts.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé dans les sections qui suivent.

Retards dans l'approbation et la mise en oeuvre des plans de protection des sources d'eau

Recommandation 1

Pour que les plans de protection des sources d'eau soient examinés, approuvés et mis en oeuvre en temps

opportun, le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique doit :

- *prendre un engagement ferme à l'interne quant au moment où les plans doivent être approuvés, puis examiner la dotation actuelle des postes clés responsables de l'examen et de l'approbation des plans pour s'assurer qu'il y a suffisamment de personnel pour respecter l'engagement;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que les comités de protection des sources d'eau avaient élaboré 22 plans de protection pour les 19 régions de la province, mais que seulement 3 des 22 plans avaient été approuvés. Le Ministère avait alors affirmé que son objectif était d'approuver tous les plans avant la fin de 2015. Après notre audit, il a élaboré une stratégie, a établi des délais et a prévu des ressources pour que chaque plan soit approuvé en temps opportun. En décembre 2015, les 22 plans de protection avaient été approuvés par le Ministère.

Les plans de protection des sources d'eau de sept régions n'étaient pas accompagnés des bilans hydrologiques requis pour être approuvés

- *collaborer avec les comités de protection des sources pour que les bilans hydrologiques non reçus soient achevés et présentés dès que possible;*

État : Sera pleinement mise en oeuvre avant mars 2017.

Détails

La *Loi sur l'eau saine* stipule que des plans de protection des sources d'eau doivent être élaborés afin d'atténuer les menaces pour la qualité et la quantité de l'eau. Des menaces pour la quantité de l'eau ont été repérées dans 12 des 19 régions, qui

ont dû dresser un bilan hydrologique plus détaillé afin d'évaluer l'importance de la menace. Les bilans hydrologiques aident à déterminer la quantité d'eau disponible pour l'activité humaine, tout en veillant à ce qu'il en reste assez pour soutenir les processus naturels.

Au moment de notre audit de 2014, nous avons constaté que 7 des 12 régions tenues de dresser des bilans hydrologiques n'avaient pas présenté 17 bilans pour leurs régions.

Au moment de notre suivi, six bilans hydrologiques de trois régions n'avaient pas encore été soumis au Ministère. Le Ministère avait déjà approuvé les plans de protection des sources d'eau pour ces régions entre avril 2015 et juillet 2016. Il nous a informés qu'il avait approuvé les plans, car des bilans hydrologiques préliminaires avaient été établis pour évaluer les niveaux de stress sur la qualité de l'eau dans les bassins versants de ces régions. Des évaluations détaillées des risques pour la quantité de l'eau et des bilans hydrologiques de ces régions doivent être soumises au Ministère entre décembre 2016 et mars 2017. Le Ministère s'attend à ce que les résultats des bilans hydrologiques soient intégrés aux plans de protection des sources d'eau d'ici novembre 2018.

Incertitude du financement de la mise en oeuvre des politiques contenues dans les plans de protection des sources

- *en consultation avec les municipalités et les offices de protection de la nature, mettre au point une approche pour financer la mise en oeuvre d'un grand nombre des politiques contenues dans les plans une fois que ces derniers ont été approuvés.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Les 22 plans de protection des sources d'eau approuvés par le Ministère contiennent plus de 12 500 politiques visant à réduire ou à éliminer les

menaces pour les sources d'eau potable. Les municipalités et les offices de protection de la nature sont chargés de mettre en oeuvre environ les deux tiers de ces politiques. Au moment de notre audit de 2014, le Ministère n'avait pas de stratégie de financement à long terme des municipalités et des offices de protection de la nature pour que ceux-ci puissent mettre en oeuvre de manière appropriée les plans de protection des sources d'eau approuvés.

Au printemps 2016, le Ministère a signé des accords de financement de capacité prévoyant le versement de montants allant de 43 000 \$ à 1,6 million de dollars en 2016-2017 aux 19 comités de protection des sources afin d'appuyer la mise en oeuvre des plans de protection. Le financement est censé permettre aux comités de donner des conseils techniques aux municipalités sur des questions telles que l'interprétation des politiques, d'offrir une formation relative aux politiques et d'aider les groupes de travail municipaux à régler les problèmes.

Le Ministère a indiqué que les municipalités et les offices de protection de la nature devaient généralement mettre en oeuvre les politiques des plans de protection des sources d'eau dans les trois années suivant l'entrée en vigueur des plans. Pour aider les comités de protection des sources à appuyer la mise en oeuvre des politiques, le Ministère prévoit continuer d'offrir un financement jusqu'en 2017-2018.

Recommandation 2

À long terme, le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique, de concert avec les comités de protection des sources, doit élaborer une stratégie qui préconise la mise à jour des plans en temps opportun pour faire en sorte que l'information sur les menaces locales à l'égard des sources d'eau ainsi que les politiques visant à éliminer ou à atténuer les menaces demeurent à jour.

État : Sera pleinement mise en oeuvre avant décembre 2016.

Détails

Les municipalités et les offices de protection de la nature sont chargés de s'assurer que les plans de protection des sources restent à jour. Au moment de notre audit de 2014, le Ministère n'avait pas de stratégie à long terme pour assurer une mise à jour des plans en temps opportun.

En vertu de la *Loi sur l'eau saine*, lorsqu'un plan de protection des sources d'eau est approuvé, il faut également donner une ordonnance qui régit l'examen du plan. Depuis notre audit, le Ministère a délivré des ordonnances à tous les comités de protection des sources pour exiger de ceux-ci qu'ils examinent et mettent à jour leurs plans de protection des sources d'eau avant des dates spécifiées, habituellement dans les trois années suivant l'entrée en vigueur des plans de protection.

Vingt des comités de protection des sources ont reçu une ordonnance de présentation de plans de travail au Ministère, dans lesquels sont décrites les mesures qu'ils prendront pour examiner les plans, en plus d'indiquer quelles parties des plans seront examinées et pourquoi, les délais fixés pour chaque étape de l'examen, ainsi que les consultations publiques qui seront entreprises. Les 2 premiers plans de travail doivent être présentés au Ministère avant novembre 2017, 15 autres avant novembre 2018, et les 3 derniers avant novembre 2019.

Le Ministère est en train d'élaborer un document d'orientation afin d'aider les comités de protection à préparer ces plans de travail. Au moment de la rédaction du présent rapport, le Ministère s'attendait à finaliser le document d'orientation avant décembre 2016.

La stratégie du Ministère consiste à attribuer chaque plan de travail sur la base du premier arrivé, premier servi, à l'un des quatre employés chargés d'examiner ces plans. Le Ministère réévaluera cette stratégie si les examens ne sont pas effectués en temps opportun. Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas cherché à déterminer si 4 employés étaient suffisants pour examiner les 15 plans de travail prévus en novembre 2018. Il

n'avait pas non plus établi de délais pour l'examen des plans.

En ce qui concerne les deux comités de protection des sources qui ne sont pas tenus de présenter un plan de travail, leurs plans de protection des sources d'eau seront examinés en même temps que les plans officiels de la région, qui décrivent les politiques de planification de l'aménagement du territoire, c'est-à-dire en 2018 et 2019.

Le cadre du Ministère n'indique pas toutes les menaces importantes pour les sources d'eau

Recommandation 3

Pour renforcer la protection des sources d'eau et mieux garantir que toutes les menaces importantes sont cernées et prises en compte, le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique doit veiller à ce que les données et les hypothèses utilisées dans son cadre d'évaluation de l'importance des menaces pour les prises d'eau potable dans les différentes régions de la province sont à jour et permettent bel et bien de classer les menaces importantes comme telles.

État : Sera pleinement mise en oeuvre avant janvier 2017.

Détails

Lorsqu'ils élaborent des plans de protection des sources d'eau et les mettent à jour, les comités de protection des sources utilisent le cadre de règles techniques du Ministère afin d'évaluer l'importance des menaces pour l'eau potable.

Au moment de notre audit de 2014, les comités de protection des sources et les offices de protection de la nature nous avaient informés que le cadre du Ministère n'était pas à jour et ne leur permettait pas de classer les menaces importantes de façon appropriée. Par exemple, les menaces liées aux produits du pétrole transportés par pipeline, au transport de substances dangereuses sur des eaux de surface ou à proximité, à l'épandage du sel de voirie et à

l'entreposage de la neige ne pouvaient pas être classées comme importantes selon le cadre actuel du Ministère.

Entre octobre 2014 et mars 2016, le Ministère a tenu quatre discussions officielles avec les présidents des comités de protection des sources et avec les offices de protection de la nature afin de déterminer les modifications à apporter à son cadre. En se fondant sur ces discussions, le Ministère a établi une liste de modifications proposées qui permettront notamment aux comités de protection d'attribuer des cotes de vulnérabilité aux grands plans d'eau et de présenter une nouvelle méthode d'évaluation du risque associé à l'utilisation du sel de voirie.

Comme l'exige la *Charte des droits environnementaux*, le Ministère a publié le cadre technique à jour dans le Registre environnemental en septembre 2016, pour que le public puisse l'examiner. Une fois que le processus de consultation publique sera terminé, le Ministère s'attend à finaliser le cadre mis à jour d'ici janvier 2017.

En avril 2016, le Ministère a élaboré une procédure opérationnelle normalisée pour repérer les problèmes émergents. Selon cette procédure, le personnel du Ministère doit consigner les menaces potentielles ou émergentes repérées lors de l'examen des plans de protection des sources d'eau, des rapports annuels, des plans de travail et d'autres rapports des comités de protection des sources. Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas consigné ces menaces.

Les plans de protection des sources n'abordent pas toutes les menaces éventuelles pour les prises d'eau potable dans les Grands Lacs

Recommandation 4

Pour que les plans de protection des sources d'eau prennent en compte toutes les menaces éventuelles pour les prises d'eau potable dans les Grands Lacs, le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière

de changement climatique doit travailler avec les offices de protection de la nature et les comités de protection des sources concernés pour dresser une liste complète des conditions et des activités côtières qui représentent une menace pour les prises d'eau, évaluer les conditions et incorporer des moyens de gérer ces menaces dans les plans de protection.

État : En voie de mise en oeuvre avant novembre 2019.

Détails

Durant notre audit de 2014, les offices de protection de la nature nous ont informés que seulement 1 des 154 prises d'eau des Grands Lacs était suffisamment profonde et éloignée de la berge pour ne pas être contaminée à des concentrations qui rendraient l'eau impropre à la consommation. Les comités de protection des sources et les offices de protection de la nature ont tenu des exercices de modélisation pour huit régions où il existe des prises d'eau des Grands Lacs afin de déterminer si les prises d'eau potable peuvent être contaminées à des niveaux suffisamment élevés pour poser une menace à la santé humaine. Les exercices ont confirmé qu'un tel scénario est effectivement possible.

Au printemps 2016, le Ministère a commencé à faire enquête sur les sources d'information qui pourraient l'aider à dresser cette liste. Une de ces sources est la base de données sur les systèmes de traitement des eaux d'égout et les lieux d'élimination des déchets municipaux, privés et industriels du programme d'approbations environnementales du Ministère. Le Ministère a compilé une liste de lieux situés dans les limites côtières. En septembre 2016, il a fourni cette liste — y compris des cartes géographiques de l'endroit de ces lieux — aux comités de protection des sources, afin que ceux-ci s'en servent dans la mise à jour de leurs plans de protection des sources d'eau.

Le risque que représentent les puits abandonnés pour les sources d'eau souterraines n'est pas pris en compte dans la planification de la protection des sources d'eau

Recommandation 5

Pour renforcer la protection des sources d'eau, le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique doit examiner la possibilité d'exiger que les plans de protection des sources indiquent les menaces pour les sources d'eau qui alimentent les puits et les prises d'eau privés ainsi que les menaces que des puits abandonnés peuvent représenter pour les sources d'eaux souterraines, et prévoient des moyens d'y remédier.

État : Peu ou pas de progrès dans la mise en oeuvre de la recommandation concernant les puits privés. La recommandation concernant les puits abandonnés est en voie de mise en oeuvre avant le printemps 2017.

Détails

En vertu d'un règlement d'application de la *Loi sur l'eau saine*, il n'est pas nécessaire que les plans de protection des sources d'eau tiennent compte des menaces pour les sources d'eau qui alimentent les puits et les prises d'eau privés. Durant notre audit de 2014, nous avons constaté qu'une analyse de 166 000 échantillons d'eau de puits privés effectuée par Santé publique Ontario en 2013 avait révélé que 36 % de ces échantillons étaient contaminés par des bactéries, y compris *E. coli*. L'eau de puits qui était contaminée par des bactéries serait considérée comme impropre à la consommation si les puits privés étaient assujettis aux mêmes normes que les réseaux publics d'eau potable.

Au moment de notre audit, le Ministère nous a informés qu'il met l'accent sur les grands réseaux d'eau potable tels que les réseaux municipaux qui servent plus de huit millions d'Ontariens. Par ailleurs, la Loi autorise les municipalités — pourvu qu'une résolution en ce sens soit signée par le conseil municipal — à inclure dans leurs plans de

protection des sources d'eau les puits privés qui servent six résidences ou plus. Au moment de notre suivi, le Ministère avait décidé de ne pas financer les municipalités qui optent pour cette façon de faire.

Les propriétaires de puits privés sont responsables de l'entretien et de la mise hors service de leurs puits. Nous avons également noté lors de notre audit de 2014 qu'il y avait environ 730 000 puits abandonnés en Ontario, et que beaucoup d'entre eux n'avaient peut-être pas été mis hors service de manière appropriée. Ces puits abandonnés posent un risque pour les eaux souterraines, car ils offrent une voie sans obstacle vers les aquifères et contournent les processus de filtration naturelle des différentes couches terrestres.

En décembre 2014, le Ministère a commencé à examiner les règlements et les articles de la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario* qui se rapportent aux puits privés. Son examen législatif a permis de cerner les problèmes suivants :

- il n'est pas nécessaire d'obtenir un permis avant de mettre un puits hors service;
- les activités d'abandon ne sont pas assujetties à des exigences en matière d'assurance;
- les aspects techniques liés à l'abandon d'un puits ne sont pas clairs.

Le Ministère est à élaborer une proposition afin de corriger ces lacunes. Cette proposition inclura des recommandations concernant les modifications à apporter aux politiques et aux programmes, les délais et les besoins en ressources. Le Ministère s'attend à publier les modifications proposées dans le Registre environnemental au printemps 2017 afin de solliciter l'avis du public.

De même, en collaboration avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et les bureaux de santé publique, le ministère de l'Environnement doit établir des mécanismes pour aviser les propriétaires de puits privés que les concentrations de bactéries et de produits chimiques dépassent, le cas échéant, les niveaux acceptables dans leur secteur.

État : En voie de mise en oeuvre avant décembre 2016.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, il n'y avait pas de mécanismes en place pour aviser les propriétaires de puits privés que les concentrations de produits chimiques dans les eaux souterraines dépassent les niveaux acceptables. Nous avons noté qu'en 2013, l'analyse d'échantillons d'eau provenant de 31 puits avait révélé que les concentrations de produits chimiques, principalement le fluorure et le nitrate, dépassaient les normes acceptables pour l'eau potable de près de 30 % en moyenne.

Durant l'été 2015, le ministère de l'Environnement et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le ministère de la Santé) ont créé un groupe consultatif composé de représentants des bureaux de santé publics locaux, des offices de protection de la nature et du Ministère pour qu'il examine les processus de notification existants. Le ministère de la Santé et Santé publique Ontario s'inspirent des conclusions du groupe consultatif pour élaborer les nouvelles directives sur les procédures de notification aux propriétaires de puits privés conformément aux normes et protocoles de Santé publique Ontario. En septembre 2016, le ministère de la Santé a distribué aux membres du groupe consultatif une version provisoire du document des directives pour fins d'examen et de rétroaction.

Le ministère de l'Environnement a également élaboré une série de fiches d'information pour les bureaux de santé publics locaux. Ces fiches contiennent des renseignements sur les contaminants qui présentent des menaces pour la qualité de l'eau des puits privés, et l'on s'attend à ce qu'elles soient finalisées avant décembre 2016.

Des municipalités admissibles sont laissées à l'écart du financement ponctuel de la mise en oeuvre des plans de protection des sources

Recommandation 6

Pour faire en sorte d'allouer équitablement tout financement futur aux municipalités pour la mise en oeuvre des plans de protection des sources afin d'atteindre les objectifs fixés, le ministère de l'Environnement doit veiller à déterminer toutes les municipalités admissibles avant de distribuer les fonds.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En 2013, le Ministère a reçu une approbation de financement ponctuel pour distribuer 13,5 millions de dollars sur trois ans aux municipalités admissibles pour les aider à mettre en oeuvre les plans de protection des sources d'eau. Dans le cadre du Fonds d'aide aux municipalités pour la protection des sources, le Ministère a versé des subventions allant de 18 000 \$ à 100 000 \$ aux municipalités admissibles selon une formule tenant compte du nombre de menaces indiquées dans les plans de protection des sources d'eau.

Durant notre audit de 2014, nous avons noté que le Ministère s'était engagé à verser la totalité des fonds à 189 municipalités admissibles avant que toutes les municipalités aient fini de vérifier le nombre de menaces. Les autres municipalités admissibles n'ont rien reçu, car tous les fonds avaient déjà été alloués aux 189 municipalités.

Après notre audit, le Ministère a jugé que 11 autres municipalités étaient admissibles à un financement. Il leur a alloué un montant supplémentaire de 466 000 \$ en 2015-2016 et prévoit leur verser 404 000 \$ de plus en 2016-2017. Le Ministère a confirmé auprès des offices de protection des sources qu'aucune autre municipalité n'était admissible à un financement. Il a également reporté la date d'expiration du programme au 31 mars 2017.

Beaucoup d'exploitations agricoles de la province n'ont pas à se conformer à la Loi sur la gestion des éléments nutritifs ni à ses règlements d'application

Recommandation 7

Pour faire en sorte que les objectifs de la Loi sur la gestion des éléments nutritifs soient atteints, le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique, de concert avec le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales, doit mettre au point une approche pour recueillir de l'information sur le nombre d'exploitations agricoles de la province qui doivent gérer les éléments nutritifs conformément à la Loi sur la gestion des éléments nutritifs et à ses règlements d'application.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment de notre audit de 2014, ni le ministère de l'Environnement ni le ministère de l'Agriculture n'avait de renseignements sur le nombre d'exploitations agricoles qui produisent plus de 300 unités nutritives de fumier et sont donc assujetties à la Loi sur la gestion des éléments nutritifs. Nous avons noté que les deux ministères comptaient sur l'éducation et la sensibilisation pour que les propriétaires des exploitations agricoles déclarent eux-mêmes s'ils satisfont aux exigences de la Loi.

En juillet 2015, le ministère de l'Environnement et le ministère de l'Agriculture ont formé un groupe de travail chargé de déterminer le nombre de grandes exploitations d'élevage non déclarées en Ontario qui doivent se conformer à la Loi sur la gestion des éléments nutritifs. Le groupe de travail a utilisé les données les plus récentes du recensement de 2011 de Statistique Canada pour vérifier le nombre de grandes exploitations d'élevage déjà consignées dans les registres du ministère de l'Agriculture qui ont préparé et déclaré des plans de gestion des éléments nutritifs.

L'analyse des données du recensement de 2011 par le ministère de l'Agriculture indiquait qu'il y avait 1 149 grandes exploitations d'élevage exploitées en Ontario, soit 71 de plus que les 1 078 exploitations qui avaient préparé et déclaré des plans de gestion des éléments nutritifs. Le ministère de l'Agriculture s'attendait à ce qu'il y ait des écarts, puisque les deux ensembles de données se fondaient sur des unités de mesure et des périodes différentes. Plus précisément, les données du recensement de 2011 classaient les exploitations agricoles en fonction du nombre d'animaux, tandis que le Ministère les classait en fonction des unités nutritives. Étant donné ces différences, le ministère de l'Agriculture a conclu qu'il n'y avait pas assez d'éléments de preuve justifiant une préoccupation comme quoi un nombre appréciable d'exploitations agricoles n'avaient pas déclaré elles-mêmes, et qu'il n'y avait donc pas d'autres mesures à prendre pour déterminer si les 71 exploitations agricoles satisfaisaient aux exigences de la Loi.

En outre, les exploitations agricoles qui sont tenues de respecter la Loi seront répertoriées lorsqu'elles présenteront une demande de permis de construire municipal en lien avec leurs installations de stockage du fumier ou granges. Les municipalités doivent prendre en considération les exigences de la Loi lorsque vient le temps de délivrer des permis de construire.

Recommandation 8

Le ministère de l'Environnement, en collaboration avec le ministère de l'Agriculture, doit inclure progressivement le reste des exploitations agricoles de l'Ontario qui produisent ou épandent des éléments nutritifs de sorte qu'elles soient également assujetties aux exigences de la Loi sur la gestion des éléments nutritifs et de ses règlements d'application.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Certaines exigences réglementaires de la Loi sur la gestion des éléments nutritifs s'appliquent uni-

quement aux grandes exploitations d'élevage qui produisent plus de 300 unités nutritives de fumier, ce qui laisse beaucoup de petites exploitations. Par exemple, la ferme qui était à l'origine de la contamination de l'eau potable de Walkerton générerait seulement une soixantaine d'unités nutritives de fumier et n'aurait donc pas été assujettie à la Loi.

Durant notre audit de 2014, nous avons calculé, en nous fondant sur les données du recensement de 2011 de Statistique Canada, que les exploitations ontariennes produisaient 1,8 million d'unités nutritives chaque année. Or, des plans de gestion des éléments nutritifs étaient requis pour seulement 800 000 unités.

Par ailleurs, les exigences réglementaires de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs* s'appliquent uniquement aux éleveurs de bétail, alors que de nombreuses exploitations agricoles sans bétail utilisent du fumier pour fertiliser leurs terres. Nous avons déterminé durant notre audit de 2014 que des engrais commerciaux étaient épandus sur environ 2,4 millions d'hectares de terres agricoles en Ontario, mais que seulement 250 000 hectares étaient visés par la Loi.

En réponse à notre recommandation de 2014, le ministère de l'Environnement et le ministère de l'Agriculture ont affirmé que si des éléments nutritifs étaient utilisés dans des secteurs à risque importants, les activités agricoles sont alors visées par la *Loi sur l'eau saine*, quelle que soit la taille de l'exploitation. Depuis le début de 2016, les deux ministères se consultent afin de déterminer si l'application de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs* à d'autres exploitations agricoles permettrait d'améliorer la protection.

Au moment de notre suivi, les ministères n'avaient pas décidé s'ils allaient étendre ou non la portée de la Loi. Les ministères examinent divers mécanismes (dont des modifications aux exigences réglementaires) pour tenir compte des risques posés par les contaminants agricoles tels que le phosphore. Par exemple, en 2016, le Canada et les États-Unis se sont donné pour objectif de réduire de 40 % les niveaux de phosphore dans le lac Érié

dans le cadre de l'Accord relatif à la qualité de l'eau dans les Grands Lacs, auquel participent tous les ordres de gouvernement. Les ministères prennent en considération des moyens possibles par lesquels tenir compte des contaminants agricoles au moyen de mesures à l'appui des objectifs. En octobre 2016, le ministère de l'Environnement a publié ses mesures proposées dans le Registre environnemental pour fins d'examen public. Parmi les mesures, il y avait la collaboration avec le secteur agricole pour accroître la sensibilisation des agriculteurs à l'épandage des éléments nutritifs en temps opportun, de même que l'imposition de restrictions plus sévères quant à l'épandage des éléments nutritifs en dehors de la saison de croissance.

L'application de la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs* par le ministère de l'Environnement est limitée

Recommandation 9

Pour mieux garantir l'application de la Loi sur la gestion des éléments nutritifs et des règlements connexes, le Ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique doit :

- *fixer des objectifs d'inspection pertinents qui utilisent pleinement le personnel d'inspection et maximisent le nombre d'inspections effectuées;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que le ministère de l'Environnement pouvait viser et effectuer un plus grand nombre d'inspections. Par exemple, en 2013-2014, l'objectif du Ministère était de faire inspecter 336 exploitations agricoles par ses 17 inspecteurs, ce qui revenait à moins d'une inspection par inspecteur toutes les 2 semaines. Nous avons remarqué que plus de la moitié des inspections ne prenaient pas plus d'une journée, et qu'il fallait compter un ou deux jours dans les autres cas. Malgré cela, le Ministère n'a effectué

que 269 des 336 inspections prévues en 2013-2014 et n'a donc pas atteint son objectif.

En 2015-2016, le Ministère s'était donné pour objectif d'effectuer 388 inspections. Cet objectif se fondait sur le principe selon lequel les inspections devraient représenter environ 40 % de la charge de travail des inspecteurs. Le raisonnement était que les inspecteurs exercent d'autres fonctions, par exemple répondre aux plaintes et mener des activités de sensibilisation. Des objectifs d'inspection sont également établis au niveau régional, ce qui permet au personnel régional du Ministère d'équilibrer la charge de travail entre les régions en fonction des circonstances.

En 2015-2016, les 14 inspecteurs du Ministère ont mené 370 inspections, pour une moyenne d'environ 26 inspections chacun. Par comparaison, en 2013-2014, ses 17 inspecteurs avaient effectué environ 15 inspections chacun.

- *utiliser des critères de risque appropriés pour choisir les exploitations agricoles à soumettre à une inspection;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté que les inspections n'étaient pas effectuées en fonction du risque et que les inspecteurs choisissaient eux-mêmes les exploitations agricoles à inspecter. Étant donné le faible pourcentage d'exploitations inspectées, une sélection axée sur le risque s'impose afin de tirer le maximum des ressources ministérielles. Le Ministère pourrait faire une évaluation officielle des risques afin de cibler les exploitations agricoles les plus susceptibles de ne pas se conformer aux exigences et de causer des dommages environnementaux.

En mars 2015, le ministère de l'Environnement a obtenu des données du ministère de l'Agriculture concernant les exploitations agricoles qui ont des plans approuvés de gestion des éléments nutritifs. Ces données incluaient la taille et l'emplacement des exploitations, le nombre d'animaux, les unités

nutritives produites, la superficie des terres sur lesquelles les éléments nutritifs sont épandus et la durée de stockage des éléments nutritifs. Le Ministère a utilisé ces facteurs pour établir une liste des exploitations agricoles à inspecter en 2015-2016, classées en fonction du risque posé. Il a également tenu compte d'autres facteurs de risque pour classer les exploitations agricoles, comme l'état de mise en oeuvre de leur stratégie de gestion et les risques pour les sources d'eau. Par exemple, les inspecteurs prêtaient une attention particulière aux exploitations agricoles situées dans des zones vulnérables où le stockage des éléments nutritifs faisait planer une menace importante. En 2015-2016, le Ministère a inspecté 20 des 113 exploitations agricoles considérées comme présentant un risque élevé.

- *effectuer un suivi de tous les cas de non-conformité relevés et favoriser la conformité en utilisant, au besoin, toutes les mesures punitives à sa disposition, telles que les avis d'infraction.*

État : En voie de mise en oeuvre avant le printemps 2017.

Détails

Durant notre audit de 2014, nous avons constaté qu'en dépit des résultats de ses inspections, le Ministère prenait rarement des mesures punitives, par exemple en émettant des avis d'infraction susceptibles de donner lieu à l'imposition d'une amende par un tribunal provincial. Environ la moitié des exploitations agricoles inspectées en 2012-2013 et 2013-2014 ne respectaient pas la *Loi sur la gestion des éléments nutritifs*, et la moitié des cas de non-conformité présentaient un risque pour l'environnement et la santé humaine.

Le Ministère évalue actuellement la possibilité d'utiliser des sanctions pécuniaires administratives pour qu'il soit plus facile d'imposer des amendes pour un éventail d'infractions avec moins de ressources. Il a entamé une analyse préliminaire et engagé des consultations à l'interne, ce qui correspond à la première des cinq étapes du processus de mise en oeuvre d'un tel système. Le Ministère

devra ensuite mener des études sur les pratiques en vigueur dans d'autres administrations et tenir des consultations avec les intervenants afin d'éclairer la présentation dans laquelle il demandera au Conseil des ministres d'approuver le cadre. Son objectif est de déterminer les modifications législatives et réglementaires nécessaires avant le printemps 2017.

En 2015, le Ministère a intégré un mécanisme de suivi des cas de non-conformité à son système d'information actuel qui lui permettra d'envoyer des rappels aux inspecteurs à la date d'échéance des mesures volontaires de dépollution. Le Ministère pourra aussi produire des rapports sur l'état des cas repérés de non-conformité. Il prévoit produire ce rapport chaque année à compter de 2016-2017. Le rapport qu'il a produit à notre demande montrait que 21 % des 370 exploitations agricoles inspectées en 2015-2016 ne se conformaient pas aux exigences. Au moment de notre suivi, les problèmes de non-conformité n'avaient toujours pas été réglés dans 22 % des cas où des mesures de dépollution volontaires étaient en place. En août 2016, le Ministère avait élaboré des lignes directrices à observer par les membres de son personnel dans le suivi des cas de défaut de conformité.

Les redevances d'eau exigées par le Ministère ne permettent pas de recouvrir les coûts du programme

Recommandation 10

Pour que le ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique (le Ministère) puisse recouvrir le coût de l'administration provinciale des programmes de gestion de la quantité d'eau de la province et pour assurer la durabilité des sources d'eau dans la province, le Ministère doit :

- *imposer des droits d'un montant approprié aux utilisateurs industriels et commerciaux de sources d'eaux de surface ou souterraines en Ontario;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Depuis 1961, toute personne prélevant plus de 50 000 litres d'eau par jour de sources d'eaux souterraines ou de surface en Ontario doit obtenir un permis du ministère de l'Environnement à cette fin. Cela comprend l'eau prélevée à des fins commerciales, industrielles, institutionnelles, agricoles, récréatives et de construction.

En 2009, le gouvernement a adopté un règlement en vertu de la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario* qui permet au Ministère d'imposer des redevances aux utilisateurs industriels et commerciaux qui prélèvent de grandes quantités d'eau, comme les entreprises d'embouteillage d'eau et celles qui incorporent de l'eau à leurs produits. Au moment de notre audit de 2014, l'Ontario comptait 60 de ces entreprises, qui représentaient environ 1 % des plus de 6 000 détenteurs de permis et qui payaient 3,71 \$ par million de litres d'eau. D'autres utilisateurs industriels et commerciaux d'eau tels que les mines, les centrales thermiques, les usines de pâtes et papiers et les aciéries, devaient obtenir des permis, mais ils n'avaient pas à payer de redevances de prélèvement. Ces entreprises représentaient 23 % des détenteurs de permis en 2014.

Le règlement exige également du Ministère qu'il examine les redevances de prélèvement tous les cinq ans à compter de 2012. L'examen effectué en 2012 révélait que le Ministère avait recouvré seulement environ 200 000 \$ des 9,5 millions de dollars en coûts directement attribuables aux utilisateurs industriels et commerciaux. Au moment de notre audit de 2014, le Ministère avait commencé à élaborer des propositions à présenter au Conseil du Trésor et au Conseil de gestion du gouvernement afin d'obtenir leur autorisation d'augmenter les redevances imposées aux entreprises qui prélèvent de grandes quantités d'eau et d'introduire graduellement de nouvelles redevances pour les autres utilisateurs industriels et commerciaux.

En juin 2016, le Ministère a proposé de commencer à imposer des redevances aux autres utilisateurs industriels et commerciaux, et à accroître graduellement les tarifs imposés à ces utilisateurs.

Il prévoyait percevoir environ 7,3 millions de dollars par an auprès de 1 700 utilisateurs. Le Ministère nous a toutefois informés qu'il devait faire plus de progrès dans la mise en oeuvre du Programme de plafonnement et d'échange et du Plan d'action contre le changement climatique avant de poursuivre les travaux visant à obtenir l'approbation finale de cette proposition.

En août 2016, la première ministre a demandé au ministre de l'Environnement d'examiner des options de tarification du prélèvement de l'eau par les centres d'embouteillage d'eau. En octobre 2016, le Ministère a proposé d'établir par règlement un moratoire sur la délivrance de permis, nouveaux ou élargis, relativement à l'embouteillage d'eau d'ici le 1^{er} janvier 2019. Ce moratoire empêcherait le prélèvement, nouveau ou accru, de l'eau souterraine à des fins d'embouteillage. Dans sa proposition, le Ministère a énoncé qu'il se pencherait sur une gamme de mécanismes de tarification pendant que le moratoire est en vigueur.

Le Ministère n'utilise pas tous les renseignements dont il dispose au moment de la délivrance des permis de prélèvement d'eau

- *consulter les bilans hydrologiques pertinents préparés par les offices de protection de la nature dans le cadre de la prise des décisions relatives à la délivrance des permis de prélèvement d'eau.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En vertu de la *Loi sur les ressources en eau de l'Ontario*, le Ministère doit prendre en compte tous les renseignements disponibles et pertinents tels que les bilans hydrologiques dans la prise des décisions relatives à la délivrance des permis de prélèvement d'eau. Au moment de notre audit de 2014, nous avons constaté que le personnel du Ministère n'utilisait pas les bilans hydrologiques lors de l'évaluation des demandes de permis et de l'octroi des permis.

Après notre audit, le Ministère a établi un groupe de travail chargé d'élaborer des directives sur l'intégration des bilans hydrologiques au Programme de réglementation des prélèvements d'eau. En avril 2016, le Ministère a finalisé sa procédure opérationnelle normalisée pour l'intégration des résultats des bilans hydrologiques à l'examen des demandes de permis par le personnel du Ministère. Ce document contient également des instructions concernant l'examen des permis existants dans les zones vulnérables lorsque le bilan hydrologique indique des risques importants pour la quantité d'eau. En septembre 2016, le Ministère offrait à son personnel une formation sur l'utilisation de la procédure opérationnelle normalisée, laquelle serait ensuite intégrée au processus d'examen des demandes de permis.

En outre, dans sa proposition de moratoire en octobre 2016, le Ministère a indiqué qu'il allait passer en revue les règles actuelles de prélèvement de l'eau pour déterminer si celles-ci conviennent à la protection et à la conservation des ressources en eau.

Rapports de suivi des rapports spéciaux

Résumé

Conformément à l'article 17 de la *Loi sur le vérificateur général*, nous accomplissons des tâches spéciales qui nous sont confiées par le Comité permanent des comptes publics (le Comité) ou un ministre de la Couronne; il faut préciser cependant que ces tâches n'ont pas priorité sur les autres fonctions exercées par la vérificatrice générale aux termes de la Loi. Nous avons l'habitude de formuler des recommandations précises dans nos rapports spéciaux et de demander aux ministères et aux organismes de la Couronne et du secteur parapublic de répondre par écrit à chaque recommandation, que nous incorporons à ces rapports d'audit lors de leur publication. Notre suivi de ces recommandations consiste principalement à demander des renseignements aux représentants du gouvernement, des ministères ou des entités du secteur parapublic concernés, à discuter avec eux et à examiner certains documents justificatifs. Dans quelques cas, les auditeurs internes de l'organisme ont aussi pris part à ces travaux. Étant donné qu'il ne s'agit pas d'un audit, nous ne pouvons affirmer avec un degré de certitude élevé que les mesures correctives décrites ont été mises en oeuvre de façon efficace. Les mesures prises ou prévues pourront être examinées

et exposées de façon plus détaillée dans le cadre de futurs audits. Les rapports d'étape produits seront pris en compte aux fins de décider de mener ou non des audits portant sur les mêmes aspects ou domaines ultérieurement.

Le présent chapitre fait le point sur les mesures prises afin de donner suite aux recommandations que nous avons formulées dans les rapports spéciaux suivants :

- **Plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario** – En raison de la nature particulière de la demande du Comité, ce rapport spécial (déposé en avril 2014) ne contient pas de recommandations; nous avons toutefois pris l'engagement de présenter une mise à jour sur le plan de modernisation, une fois effectués tous les approvisionnements connexes. Au moment de la préparation du rapport spécial, la Société des loteries et des jeux de l'Ontario prévoyait que tous les approvisionnements rattachés au plan de modernisation seraient terminés d'ici mars 2015. Au 30 septembre 2016, cette échéance avait été reportée à août 2018. Nous prévoyons faire de nouveau le point à cette date, mais nous présentons entre-temps une mise à jour sur la situation observable après deux ans.

- **Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge** – Ce rapport spécial a été déposé en mars 2012. Nous avons mené un suivi cette année en réponse à une demande formulée dans le rapport sommaire déposé en 2014 par le Comité permanent des comptes publics à la suite de son examen des services d'ambulance aérienne et des services connexes d'Ornge. Dans l'ensemble, des progrès ont été réalisés en vue de mettre en oeuvre 72 % des mesures que nous avons recommandées, et 42 % d'entre elles sont d'ailleurs pleinement mises en oeuvre; il reste encore à faire concernant les autres recommandations. Le rapport sommaire du Comité faisait également état de différentes préoccupations, formulées notamment dans le rapport provisoire antérieur du Comité sur Ornge. Le Comité déclarait dans le rapport sommaire qu'il voulait que le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et Ornge prennent les mesures nécessaires pour donner suite sans tarder aux préoccupations qu'il

avait exposées. Nous avons également faire un suivi portant sur les préoccupations du Comité, ainsi que cela est résumé à la **section 3.05 du chapitre 3** du présent rapport.

- **L'entretien des routes en hiver** – Notre rapport spécial a été déposé en 2015. Afin d'y donner suite, le ministre des Transports a demandé que notre bureau fasse un examen de suivi du programme d'entretien routier hivernal en 2015-2016, afin de faire le point sur les progrès du ministère. Ainsi qu'on peut le voir à la **figure 1**, des progrès ont été réalisés dans l'ensemble en vue de la mise en oeuvre de 72 % des 18 mesures recommandées, et 11 de ces mesures (61 %) ont été pleinement mises en oeuvre au cours de la dernière année. Il reste encore du travail à accomplir relativement à quatre autres recommandations (22 %), tandis qu'une recommandation (6 %) ne sera pas mise en oeuvre.

Des renseignements plus précis sur les suivis de ces rapports sont présentés dans les sections qui suivent la **figure 1**.

Figure 1 : État global de la mise en oeuvre des recommandations formulées dans nos rapports spéciaux

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Section du rapport	Nombre de recommandations	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
			Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
2.01 Plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario	Ce rapport ne contenait pas de recommandations, aussi avons-nous plutôt fait le point sur le plan de modernisation					
2.02 Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge	5	18	11	2	4	1
2.03 L'entretien des routes en hiver	8	19	8	8	2	1
Total	13	37	19	10	6	2
%		100	51	27	16	6

Chapitre 2

Section 2.01

Plan de modernisation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario

Suivi du *Rapport spécial d'avril 2014*

État d'avancement du plan de modernisation en septembre 2016

La mise en oeuvre du plan de modernisation, qui devait s'étendre sur la période de six ans se terminant le 31 mars 2018, a été retardée pour de nombreuses raisons : les municipalités avaient besoin de plus de temps pour répondre aux plans d'OLG; certaines municipalités ont refusé d'approuver les nouveaux établissements de jeu ou la délocalisation des établissements existants; les processus d'approvisionnement d'OLG ont pris plus de temps que prévu; le lancement des nouvelles initiatives d'OLG a pris plus de temps que prévu; la négociation des contrats de location avec les hippodromes a connu des retards; et le gouvernement a décidé d'intégrer les courses de chevaux au plan de modernisation.

Le 23 septembre 2016, OLG a annulé la demande de propositions (DP) pour le réseau de loteries en faveur d'une approche de modernisation révisée. Selon cette approche, OLG prévoit d'accroître les revenus liés aux loteries en augmentant ses capacités en matière de technologie et d'innovation par le biais de partenariats avec le secteur privé. Le processus de sélection des exploitants du secteur privé pour les casinos de sept régions de la province était toujours en cours au 30 septembre

2016 (comme le montre la **figure 1**), et la date d'achèvement avait été repoussée à août 2018, soit près de six ans plus tard que prévu à l'origine.

Au 30 septembre 2016, OLG projetait un bénéfice net pour la province (BNP) de 11,811 milliards de dollars sur la période de six ans allant du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2018, soit 3,525 milliards de moins que le BNP de 15,336 milliards projeté en 2012.

En 2012, OLG a estimé que, même sans les initiatives de modernisation — autrement dit, sans rien changer — le BNP total pour la même période de six ans s'élèverait à 10,712 milliards de dollars, soit seulement environ 1,1 milliard de moins que les projections de 2016 incluant les initiatives de modernisation. Cette différence de 1,1 milliard de dollars a été ramenée à seulement 639 millions de dollars après que la province eut engagé des coûts imprévus de 461 millions de dollars durant la même période de six ans pour appuyer l'industrie des courses de chevaux.

En septembre 2016, la réalisation intégrale des avantages de la modernisation d'OLG a été reportée à l'exercice 2021-2022. Le BNP annuel additionnel attribuable à la modernisation a également été réduit à 889 millions de dollars à compter de l'exercice 2021-2022, soit quatre ans plus tard que prévu, et à seulement 70 % du bénéfice projeté à l'origine de 1,3 milliard de dollars par an à compter de 2017-2018. Le BNP annuel additionnel de 889 millions de dollars lié à la modernisation

Figure 1 : État des activités du plan de modernisation d'OLG daté de mars 2012, en septembre 2016

Source des données : OLG

Activité et date d'achèvement prévu à l'origine	Ce qui a été fait	Ce qu'il restait à faire au 30 septembre 2016 et date d'achèvement révisée
Reconfigurer le nombre d'établissements de jeu et adapter les types d'activités de jeu disponibles dans chaque établissement (été 2012)	<ul style="list-style-type: none"> • Un modèle de gestion du jeu a été mis au point. • 29 zones de jeu (zones où un établissement de jeu peut exercer ses activités) ont été établies, puis réduites à 28 (24 de ces zones ont déjà des établissements de jeu). • Un nouveau règlement a remplacé par d'autres exigences le référendum public qu'une municipalité doit tenir avant d'accueillir un nouvel établissement de jeu. • Des réponses ont été reçues des municipalités en ce qui concerne les changements, les emplacements et les types d'établissements de jeu proposés par OLG. 	<ul style="list-style-type: none"> • Finaliser les emplacements et redistribuer les établissements de jeu entre les zones en fonction des approbations municipales reçues <p>(La date d'achèvement n'a pas été révisée, mais elle sera postérieure à novembre 2018, qui est la date d'achèvement révisée pour l'obtention des services d'exploitants du secteur privé.)</p>
Obtenir les services d'exploitants du secteur privé pour les zones de jeu, lesquels seront responsables de toutes les activités de financement, de construction et d'exploitation de tous les établissements de jeu (décembre 2012)	<ul style="list-style-type: none"> • 25 des 28 zones de jeu ont été réorganisées en 7 regroupements pour l'appel d'offres de services par des exploitants du secteur privé. • 3 zones de jeu incluant 3 casinos existants dans des centres de villégiature ont ensuite été retirées du processus d'appel d'offres. • Des appels de présélection des soumissionnaires ont été lancés pour chacun des 7 regroupements, et les soumissionnaires présélectionnés pour 4 des 7 regroupements ont été informés en conséquence. • Des demandes de propositions pour 4 des 7 regroupements ont été envoyées aux exploitants du secteur privé admissibles. • Niagara a été ajouté comme 8e regroupement couvrant 2 zones de jeu. • Un contrat a été signé avec l'exploitant du secteur privé sélectionné pour le regroupement de l'Est. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aviser les soumissionnaires présélectionnés admissibles à participer au processus de demande de propositions pour 3 des 7 regroupements originaux • Solliciter et évaluer les demandes de présélection des soumissionnaires pour le regroupement de Niagara • Envoyer des demandes de propositions aux exploitants du secteur privé admissibles pour 4 regroupements (Ottawa, Ouest de la RGT, Centre et Niagara) • Attribuer des contrats aux exploitants du secteur privé pour les 7 autres regroupements et transférer l'exploitation quotidienne des établissements de jeu existants • Ouverture d'établissements de jeu nouveaux ou délocalisés par les exploitants • Déterminer la stratégie pour Caesars Windsor <p>(novembre 2018 pour l'attribution des zones de jeu à des exploitants du secteur privé)</p>
Mettre en oeuvre une nouvelle formule uniforme de calcul des redevances aux municipalités qui accueillent des établissements de jeu (fin 2014)	<ul style="list-style-type: none"> • De nouvelles redevances d'accueil ont été annoncées en mai 2013. • Les 22 municipalités hôtes ont signé de nouvelles conventions de redevances d'accueil avec OLG. 	<ul style="list-style-type: none"> • Terminé

Activité et date d'achèvement prévu à l'origine	Ce qui a été fait	Ce qu'il restait à faire au 30 septembre 2016 et date d'achèvement révisée
Confier l'exploitation du réseau de loteries à un exploitant du secteur privé (décembre 2012)	<ul style="list-style-type: none"> • Un appel de présélection a été lancé. • Les demandes de présélection des soumissionnaires ont été évaluées. • Des demandes de propositions ont été envoyées aux exploitants admissibles du secteur privé. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le 23 septembre 2016, OLG a annulé la demande de propositions (DP) actuelle pour les loteries en faveur d'une approche révisée de modernisation. <p>(aucune date d'achèvement révisée pour la nouvelle approche de modernisation des loteries)</p>
Permettre aux grands détaillants multicaisnes de vendre des billets de loterie (fin 2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Aucune mesure importante n'a été prise. 	<ul style="list-style-type: none"> • Finaliser deux solutions technologiques multicaisnes avec deux grandes chaînes d'épicerie partenaires (OLG fournira des documents à l'appui) • Finaliser les contrats avec les fournisseurs de solutions technologiques; concevoir, créer, mettre en oeuvre et déployer deux solutions pour les deux chaînes d'épicerie partenaires <p>(septembre 2018 pour les deux chaînes d'épicerie partenaires)</p>
Mettre fin au programme des machines à sous dans les hippodromes (31 mars 2013)	<ul style="list-style-type: none"> • La fin du financement du programme a été annoncée dans le budget de mars 2012. • Le financement du programme a pris fin le 31 mars 2013. • En mai 2013, la première ministre a annoncé que les courses de chevaux seraient intégrées au plan de modernisation et qu'OLG trouverait de nouvelles sources de revenus pour l'industrie. • Un plan de transition de 400 millions de dollars sur 5 ans a été annoncé en octobre 2013. Ce montant a été porté à 500 millions de dollars en mars 2014. • En janvier 2015, le ministre des Finances a donné pour instruction à OLG de créer un nouveau secteur d'activité axé sur les activités d'intégration des courses de chevaux. • En avril 2016, OLG a créé un nouveau secteur d'activité axé sur les activités d'intégration des courses de chevaux. • Dans son budget de février 2016, le gouvernement de l'Ontario a annoncé que le programme de financement des courses de chevaux serait prolongé de deux ans et qu'il viendrait donc à expiration en mars 2021 plutôt qu'en mars 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer les courses de chevaux au plan de modernisation • Prolonger les ententes de financement des hippodromes de deux ans, de sorte qu'elles viendront à expiration le 31 mars 2021 plutôt que le 31 mars 2019 • Finaliser une entente de financement commercial à long terme pour l'industrie des courses de chevaux <p>(en cours sans date d'achèvement déterminée)</p>

Activité et date d'achèvement prévu à l'origine	Ce qui a été fait	Ce qu'il restait à faire au 30 septembre 2016 et date d'achèvement révisée
<p>Optimiser les établissements de jeu en allant au-delà des salles de machines à sous dans les hippodromes (avril 2012 : fermeture de 3 salles de machines à sous dans des hippodromes) (hiver 2013 : ouverture de 2 nouveaux établissements de jeu temporaires) (fin 2015 : ouverture de 10 nouveaux établissements de jeu permanents) (fin 2016 : ouverture de 2 nouveaux établissements de jeu permanents)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trois salles de machines à sous dans les hippodromes ont fermé leurs portes en avril 2012. • Les municipalités ont été informées des délocalisations ou des nouveaux casinos proposés et les ont approuvés ou rejetés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir les services d'exploitants du secteur privé pour les zones de jeu • Les exploitants du secteur privé choisiront de nouveaux emplacements pour les établissements de jeu dans les municipalités qui ont approuvé la délocalisation d'établissements de jeu existants ou l'aménagement de nouveaux casinos • Obtenir les approbations requises d'OLG, de la CAJO, des municipalités et du ministre des Finances pour la délocalisation des établissements de jeu existants ou l'aménagement des nouveaux casinos • Implanter tous les établissements de jeu temporaires ou permanents <p>(la date d'achèvement n'a pas été révisée, mais elle sera postérieure à novembre 2018, qui est la date d'achèvement révisée pour l'obtention des services d'exploitants du secteur privé)</p>
<p>Offrir des jeux en ligne (fin 2011)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une demande de propositions a été lancée. • Un contrat de 5 ans a été signé avec un exploitant du secteur privé pour la gestion des activités quotidiennes de jeu en ligne. • Les jeux en ligne a été lancés publiquement en janvier 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> • Terminé
<p>Revitaliser le jeu de bienfaisance en convertissant les salles de bingo participantes en centres de bingo électronique (décembre 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un contrat de 8 ans a été signé avec un fournisseur du secteur privé afin d'accélérer le développement et l'installation de produits de bingo électronique et autres. • 32 des 42 salles de bingo participantes ont été converties en centres de bingo électronique, et l'une d'elles a fermé ses portes par la suite. 	<ul style="list-style-type: none"> • La conversion d'autres salles de bingo en centres de bingo électronique a été suspendue en attendant l'issue des discussions avec l'industrie. <p>(Aucune date d'achèvement n'a été fixée)</p>
<p>Améliorer les programmes de jeu responsable (fin 2014 : terminer l'accréditation de tous les établissements de jeu) (aucune date précise n'a été fixée pour l'intégration des ressources et outils existants aux nouveaux jeux offerts)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les 24 établissements de jeu ont reçu l'accréditation du Conseil du jeu responsable, un organisme sans but lucratif indépendant. • Les jeux en ligne ont reçu l'accréditation Jeu responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une nouvelle initiative a été ajoutée : appliquer l'expertise d'OLG en jeu responsable dans l'industrie des courses de chevaux <p>(décembre 2016 pour la prestation des conseils par OLG; aucune date de mise en oeuvre n'a été fixée)</p>

comprend un montant projeté de 209 millions de dollars devant découler de la modernisation des loteries. Cependant, le 23 septembre 2016, l'approche initiale de modernisation des loteries a été annulée, mettant la projection de 209 millions de dollars en question jusqu'à ce que la nouvelle approche soit finalisée. En 2015-2016, OLG n'avait réalisé qu'environ 300 millions de dollars (34 %) sur l'augmentation projetée du BNP de 889 millions de dollars. Les 589 millions de dollars restants étaient censés se matérialiser au cours des six prochaines années. Comme toute autre projection financière à long terme, ces estimations se fondent sur un certain nombre d'hypothèses qui évolueront probablement au fil du temps.

Contexte

La modernisation d'OLG de 2012

En juillet 2010, le Conseil des ministres de l'Ontario a donné pour directive à OLG de travailler avec le ministère des Finances (le Ministère) afin d'accroître les revenus provinciaux nets en modernisant le jeu commercial et le jeu de bienfaisance. OLG devait notamment : élargir les jeux de bienfaisance de façon à permettre aux salles de bingo d'offrir des jeux électroniques; concevoir des jeux en ligne (y compris un processus permettant aux fournisseurs du secteur privé d'offrir des jeux en ligne, avec une surveillance adéquate); et procéder à une revue opérationnelle stratégique des établissements de jeu traditionnels ainsi qu'à un examen du réseau de distribution des loteries, puis présenter un rapport au Conseil des ministres avant la fin de 2011.

En février 2012, le Ministère a soumis un plan de modernisation d'OLG au Conseil des ministres. Il a été autorisé à travailler avec OLG afin d'accroître le bénéfice net pour la province en optimisant et en élargissant les activités de jeu traditionnelles et le réseau de distribution des loteries.

Pour les activités de jeu traditionnelles, les changements approuvés incluaient ce qui suit :

- fermer les salles de machines à sous de trois hippodromes et délocaliser six salles de machines à sous dans des hippodromes et un casino OLG;
- aménager cinq nouveaux établissements de jeu dans des collectivités insuffisamment desservies;
- résilier toutes les ententes avec les exploitants d'hippodromes;
- impartir les activités quotidiennes des établissements de jeu OLG en régime de concurrence à des exploitants du secteur privé et leur demander de financer le développement des nouvelles immobilisations et d'acheter les actifs de jeu existants d'OLG.

Pour le réseau de distribution des loteries, les changements approuvés incluaient ce qui suit :

- sélectionner un ou plusieurs exploitants du secteur privé en régime de concurrence pour qu'ils achètent les terminaux de loterie existants et distribuent les nouveaux terminaux à des détaillants;
- accroître le nombre de réseaux de distribution en introduisant les ventes multicaisses dans les grands commerces de détail.

Pour le jeu socialement responsable, les changements approuvés incluaient ce qui suit :

- continuer d'interdire les terminaux de loterie vidéo (machines à sous) dans les établissements commerciaux tels que les restaurants et les bars;
- demander à OLG d'intégrer les normes en matière de jeu responsable de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) à ses contrats avec les exploitants du secteur privé.

Le plan de modernisation prévoyait les avantages suivants en matière de gains pécuniaires, d'investissements en immobilisations et d'emplois pour l'industrie du jeu de l'Ontario, lesquels devaient se matérialiser avant le 31 mars 2018 :

- un bénéfice cumulatif net additionnel de 4,6 milliards de dollars pour la province devant découler des initiatives de modernisation (entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 mars 2018);
- un bénéfice annuel net additionnel de 1,3 milliard de dollars pour la province, qui devait commencer le 1^{er} avril 2017 et se maintenir par la suite;
- de nouveaux investissements en immobilisations du secteur privé totalisant environ 3 milliards de dollars en Ontario;
- environ 2 300 nouveaux emplois nets dans l'industrie du jeu;
- 4 000 nouveaux emplois nets dans les secteurs de l'accueil, du spectacle et du commerce de détail.

Rapport spécial de 2014

En avril 2013, le Comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative a adopté une motion en sept points, énoncée à la **figure 2**, demandant au vérificateur général alors en poste d'examiner différents aspects du plan de moderni-

sation de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG), y compris l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes.

Dans notre Rapport spécial d'avril 2014, nous faisons les constatations générales suivantes :

- Le plan de modernisation avait un délai excessivement ambitieux. Il incluait un nombre important de changements et d'initiatives qui devaient être menés à bien en l'espace de 18 mois afin de réaliser le bénéfice net projeté.
- Le plan de modernisation dépendait de l'approbation, par les municipalités concernées, de l'aménagement de casinos sur leur territoire, particulièrement dans la région du grand Toronto (RGT), et supposait qu'OLG obtiendrait les approbations nécessaires. Cependant, OLG devait tenir d'autres consultations avec les municipalités afin d'évaluer les considérations pratiques à prendre en compte pour que celles-ci approuvent ses plans.
- Les projections financières du plan de modernisation étaient trop optimistes. OLG avait déjà réduit de 48 % son estimation

Figure 2 : Extrait de la motion du Comité des comptes publics

Source des données : Comité permanent des comptes publics

Motion [traduction]

Si la province ou OLG a mené un processus de consultation assez vaste pour vérifier si de nouveaux casinos sont les bienvenus dans différentes collectivités de l'Ontario.

Si OLG a employé ou emploie un processus clair, uniforme et transparent pour les appels d'offres, la passation de marchés et les travaux de planification liés aux casinos nouveaux ou proposés, aux établissements de jeu, aux salles de bingo, aux jeux en ligne et au réseau de loteries partout en Ontario.

Si les formules de paiement des villes qui accueillent des casinos ou d'autres établissements de jeu sont claires, uniformes et transparentes dans toute la province et si des arrangements spéciaux, secrets ou ponctuels sont négociés avec différentes municipalités pour différentes raisons.

Si des projections des revenus provinciaux ou locaux et des évaluations de l'impact économique local des nouveaux casinos et autres établissements de jeu ont été effectuées et si elles sont claires, équitables et transparentes.

Si la province ou OLG a dûment tenu compte des impacts communautaires sur la santé mentale ou des questions de dépendance au jeu liées à la mise en oeuvre du nouveau plan de « modernisation ».

Si l'impact de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes sur l'industrie ontarienne des courses de chevaux a été mesuré et si certaines collectivités ont été touchées de façon disproportionnée par rapport à d'autres et si la décision du gouvernement libéral de mettre fin au programme sera compensée par des modifications au nouveau plan de modernisation.

Si la province ou OLG a dûment consulté différentes industries, entreprises et municipalités touchées par l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, et si la province ou OLG a évalué l'impact économique sur les industries, entreprises et municipalités en question et pris les résultats de cette évaluation en compte dans sa ou ses décisions.

des revenus sur six ans, qui était passée de 4,6 milliards de dollars en mars 2012 à 2,4 milliards de dollars en mars 2014.

- Les processus d'approvisionnement suivis au moment de la publication de notre rapport étaient justes, ouverts et transparents.
- Les projections du plan de modernisation relatives aux emplois et aux investissements en immobilisations du secteur privé étaient exagérées. En mars 2014, le plan de modernisation était censé créer beaucoup moins d'emplois et entraîner des investissements en immobilisations du secteur privé beaucoup moins élevés que prévu.
- L'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes était envisagée dans le plan de modernisation, mais a pris l'industrie des courses de chevaux par surprise. Nous avons appris que le gouvernement disposait de données suffisantes pour savoir que, si le programme n'était pas financé, il pourrait ramener le nombre d'hippodromes de 17 à seulement 6.
- Certains intervenants avaient été disproportionnellement affectés par l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes. Trois municipalités ont perdu les salles de machines à sous OLG dans leurs hippodromes.
- Les droits d'hébergement municipaux révisés étaient uniformes d'une municipalité à l'autre, et il n'y avait pas d'ententes isolées secrètes (des droits distincts étaient en place pour les groupes des Premières Nations). Nous avons conclu que les droits d'hébergement municipaux établis étaient clairs et uniformes, et qu'aucune municipalité n'était favorisée aux dépens d'une autre.
- La province et OLG avaient pris des mesures pour prévenir et atténuer les problèmes de jeu compulsif avant la modernisation, et elles continuaient de le faire au moment de la publication de notre Rapport spécial. Le plan de modernisation d'OLG incluait des

engagements à continuer de promouvoir les initiatives de jeu responsable.

Dans notre Rapport spécial d'avril 2014, nous nous étions engagés à publier une mise à jour dès que tous les achats associés au plan de modernisation seraient terminés. Au moment de la publication du Rapport spécial, OLG était censée terminer tous les achats liés à la modernisation avant mars 2015. Au 30 septembre 2016, le délai d'approvisionnement avait été repoussé à août 2018, et nous prévoyons de publier une autre mise à jour à ce moment-là. Entre-temps, nous présentons une mise à jour du Rapport spécial après deux ans.

Détails de la mise à jour

Consultations avec les municipalités au sujet des casinos

Un objectif clé du plan de modernisation était de rendre l'industrie du jeu plus « axée sur la clientèle », c'est-à-dire de rendre les établissements de jeu plus accessibles en les aménageant dans des zones urbaines plus peuplées. Cet objectif est devenu le principal facteur pris en compte pour déterminer l'emplacement des nouveaux casinos. Dans son plan de modernisation de 2012, OLG proposait d'aménager cinq nouveaux établissements et de déménager six salles de machines à sous dans des hippodromes et un casino, surtout situés en banlieue, dans des zones urbaines plus densément peuplées. Plus de 20 % du 1,3 milliard de dollars en nouveaux bénéfices nets pour la province qu'OLG projetait dans le plan de modernisation dépendaient de la réalisation de ces plans d'aménagement ou de délocalisation des établissements de jeu. L'emplacement des établissements de jeu devait d'abord être approuvé par les conseils municipaux, mais, lors de notre audit de 2014, nous avons constaté que ni OLG ni les ministères concernés n'avaient contacté ou consulté les municipalités à

ce sujet. Les communications antérieures avec les municipalités se limitaient à des discussions informelles entre des cadres d'OLG et certains dirigeants municipaux.

Après la diffusion publique du plan de modernisation en mars 2012, OLG a avisé les municipalités que de nouveaux établissements de jeu pourraient être aménagés sur leur territoire. En juin 2012, OLG a invité toutes les municipalités touchées à assister à des séances d'information régionales sur le plan de modernisation, les zones de jeu de la région et le rôle des municipalités dans l'aménagement des nouveaux établissements de jeu. Sur demande, des représentants d'OLG ont également comparu devant des conseils municipaux et ont participé à des séances d'information publiques organisées par les municipalités afin d'y présenter des renseignements détaillés, dont les répercussions économiques prévues ainsi que les étapes et les délais du processus d'approvisionnement. Depuis 2012, OLG assiste à des réunions annuelles avec toutes les municipalités hôtes et avec celles qui pourraient le devenir.

Au moment de notre audit de 2014, la plupart des grandes municipalités, y compris celles de la région du grand Toronto, Ottawa, Hamilton, Kitchener et Waterloo, avaient rejeté les propositions d'OLG relatives à l'aménagement de casinos dans des zones urbaines plus peuplées. Ce refus a considérablement réduit les revenus projetés dans le plan de modernisation.

En juillet 2015, le conseil municipal de Toronto a adopté une résolution selon laquelle il appuierait l'expansion des installations de jeu à l'hippodrome Woodbine seulement si OLG et l'exploitant du secteur privé (qui n'a pas encore été sélectionné) satisfaisaient à certaines conditions touchant la planification, les aspects économiques et sociaux, la santé et le travail. L'OLG devait intégrer les conditions de la Ville au processus d'approvisionnement en cours pour le regroupement de zones de jeu de la RGT. L'exploitant du secteur privé pour ce regroupement est censé être sélectionné avant novembre 2017. Le directeur municipal présentera alors au conseil un rapport indiquant dans quelle

mesure l'exploitant a rempli ou s'est engagé à remplir les conditions de la Ville, et le conseil municipal déterminera s'il y a lieu de confirmer ou de retirer son soutien conditionnel de l'expansion des installations de jeu de l'hippodrome Woodbine.

En s'appuyant sur ce soutien municipal conditionnel, OLG a conclu des contrats de location à long terme avec Woodbine Entertainment Group (WEG) pour l'hippodrome Woodbine pour que l'exploitant du secteur privé sélectionné puisse aménager un nombre prédéterminé d'acres appartenant à WEG à des fins de jeu et autres. Maintenant que l'expansion de l'hippodrome Woodbine a reçu l'approbation conditionnelle du conseil municipal, OLG s'attend à recevoir des offres beaucoup plus intéressantes des grands exploitants de casinos du secteur privé pour le regroupement de zones de jeu de la RGT. OLG s'attendait initialement à ce qu'un nouveau casino dans la RGT rapporte un BNP de 348 millions de dollars d'ici 2018. L'expansion de l'hippodrome Woodbine devrait avoir un impact beaucoup plus faible sur le BNP. Les projections du BNP lié à l'expansion de l'hippodrome Woodbine sont présentées à la **figure 6**.

Processus d'appel d'offres, de négociation de contrats et de planification

OLG suit encore le processus d'approvisionnement en trois étapes que son conseil d'administration a approuvé en avril 2012 :

- **Étape 1** : Diffuser des demandes d'information publiques pour permettre à OLG de recueillir des données auprès des exploitants du secteur privé concernant les moyens d'améliorer les loteries et les jeux avec leur participation, ainsi que les risques potentiels liés au projet et à l'approvisionnement.
- **Étape 2** : Lancer des appels de présélection publics pour permettre à OLG de déterminer les capacités des répondants potentiels ainsi que leur conformité à ses exigences.
- **Étape 3** : Envoyer des demandes de propositions (DP) aux exploitants présélectionnés du secteur privé pour qu'ils puissent présenter des offres officielles relatives à l'exploitation

d'aspects particuliers des jeux et des loteries. OLG doit évaluer les offres par rapport à un certain nombre de critères.

Les délais d'OLG pour l'approvisionnement et le lancement des initiatives de modernisation sont examinés dans les sous-sections qui suivent.

Délais pour l'approvisionnement et le lancement des initiatives de modernisation

Établissements de jeu traditionnels

En 2012, OLG prévoyait de sélectionner des exploitants du secteur privé pour les 29 zones de jeu définies dans le plan de modernisation, et d'assurer le placement stratégique d'un établissement de jeu existant ou nouveau par zone afin de maximiser les revenus de jeu. La même année, les zones de jeu ont été réorganisées en sept regroupements (un huitième regroupement, Niagara Falls, a été ajouté en avril 2016). La transition à des exploitants du secteur privé, ce qui englobe la diffusion d'une demande d'information et l'analyse des résultats, le lancement des appels de présélection, l'envoi des DP et l'attribution des contrats, était censée se terminer avant juillet 2013. En mars 2014, OLG a repoussé la date d'achèvement projetée à juin 2015. Au 30 septembre 2016, OLG avait repoussé le délai d'approvisionnement des établissements de jeu traditionnels de quatre ans, soit de juin 2015

à juin 2019. Le délai d'approvisionnement a été repoussé à juin 2019 pour le regroupement de Niagara Falls et à août 2018 pour les sept autres regroupements.

Au 30 septembre 2016, OLG avait conclu une entente avec un exploitant du secteur privé pour seulement un des huit regroupements de zones de jeu. Comme le montre la **figure 3**, des DP avaient été envoyées aux exploitants présélectionnés du secteur privé pour trois autres regroupements, soit ceux du Nord (novembre 2015), du Sud-Ouest (novembre 2015) et de la RGT (février 2016). En ce qui concerne les quatre autres regroupements, les DP seront envoyées en octobre 2016 pour ceux de l'Ouest de la RGT et d'Ottawa, en mars 2017 pour celui du Centre et en avril 2017 pour celui de Niagara.

Approvisionnement pour le regroupement de l'Est

En septembre 2015, OLG a sélectionné l'Ontario Gaming East Limited Partnership (OGELP) comme exploitant du secteur privé pour le regroupement de l'Est. En janvier 2016, OLG et l'OGELP ont conclu une entente d'exploitation de casinos et de prestation de services de 20 ans selon laquelle l'OGELP reçoit des frais de service annuels fixes et peut toucher des frais plus élevés s'il dépasse des seuils prédéterminés de revenu. Notre examen et les rapports du surveillant de l'équité d'OLG indiquent que

Figure 3 : Regroupements de zones de jeu d'OLG – délais d'approvisionnement au 30 septembre 2016

Source des données : OLG

	Demandes de présélection		Demandes de propositions		Entente contractuelle
	Diffusion	Clôture	Diffusion	Sélection	
Est	30 nov. 12	7 mars 13	25 avr. 14	8 sept. 15	11 janv. 16
Nord	30 nov. 12	14 mars 13	23 nov. 15	déc. 2016	juillet 2017
Sud-Ouest	30 mai 13	8 août 13	23 nov. 15	déc. 2016	juillet 2017
RGT	12 déc. 13	10 sept. 15	11 févr. 16	sept. 2017	janv. 2018
Ottawa	2 juin 16	4 août 16	nov. 2016	mai 2017	nov. 2017
Ouest de la RGT	12 déc. 13	13 mars 14	oct. 2016	oct. 2017	févr. 2018
Centre	12 déc. 13	13 mars 14	janv. 2017	févr. 2018	sept. 2018
Niagara	oct. 2016	janv. 2017	mars 2017	nov. 2018	juin 2019

Note : Les dates des événements antérieurs à septembre 2016 sont en gras.

le processus d'approvisionnement du regroupement de l'Est était conforme aux critères approuvés.

Le 26 janvier 2016, le conseil municipal de Belleville a approuvé les plans d'aménagement de l'OGELP. La construction du nouveau casino de Belleville a commencé en avril 2016 et devrait prendre fin en décembre 2016.

Ajout du regroupement de Niagara au plan de modernisation en avril 2016

Le 1^{er} avril 2016, OLG a annoncé qu'elle comptait ajouter les deux casinos de Niagara, Fallsview Casino Resort et Casino Niagara, au processus d'approvisionnement de son plan de modernisation. OLG avait décidé qu'aucun nouvel exploitant du secteur privé ne serait pressenti pour trois casinos dans des complexes de villégiature dans les régions de Windsor et de Niagara Falls, car l'annulation d'ententes à long terme avec les exploitants actuels du secteur privé serait coûteuse.

Au début de 2016, l'analyse coûts-avantages interne, par OLG, de l'entente concernant le casino de Niagara Falls a indiqué que la résiliation de cette entente ferait augmenter les bénéfices d'OLG sur la durée prévue de 20 ans d'un nouveau contrat de services. Le 30 mars 2016, OLG a exercé son option de ne pas prolonger la durée de l'entente pour les deux casinos de Niagara Falls, qui vient à expiration le 10 juin 2019. Aux termes de l'entente en vigueur, des frais de non-renouvellement d'environ 170 millions de dollars doivent être versés à l'ancien exploitant du secteur privé, la Falls Management Company. La DP pour le regroupement de Niagara doit être lancée en mars 2017. Les frais de non-renouvellement ne pourront pas être recouverts auprès de la Falls Management Company, quelles que soient les circonstances. La décision d'intégrer ou non le casino dans un complexe de villégiature de Windsor au plan de modernisation sera prise à une date ultérieure.

Centres de bingo électronique

En mars 2012, OLG prévoyait de transformer des salles de bingo en centres de bingo électronique

qui permettraient aux clients de jouer au bingo, d'acheter des billets à fenêtres et de participer à des tombolas, à des jeux de loterie et à d'autres jeux, électroniquement et sur papier. Aux termes des ententes qu'OLG a signées avec les salles de bingo participantes, l'exploitant de la salle devait être responsable du coût des activités sur les lieux, y compris la dotation, les améliorations immobilières, l'ameublement et les services publics, et exercer ses activités conformément aux politiques et procédures d'OLG. Pour sa part, OLG assurerait la surveillance des produits et des activités de jeu. Les revenus nets devaient être partagés comme suit : 25 % à OLG, qui prévoyait de fonctionner au seuil de rentabilité; 25 % aux organismes de bienfaisance détenant le permis d'exploitation de la salle de bingo; 3 % à la municipalité hôte qui a délivré le permis; et 47 % à l'exploitant du centre de bingo électronique.

Les salles de bingo et les organismes de bienfaisance titulaires des permis délivrés par les municipalités pouvaient choisir de participer ou non. En mars 2014, 42 exploitants avaient exprimé leur désir de convertir leurs salles en centres de bingo électronique. Cependant, OLG avait approuvé un financement uniquement pour la conversion de 37 salles précises, dont 32 avaient des exploitants qui s'étaient engagés à les convertir. En octobre 2015, OLG avait converti les 32 salles en centres de bingo électronique, mais seulement 31 centres étaient encore en activité, car l'un d'eux a fermé ses portes en août 2015. OLG a mis d'autres conversions en attente vers la fin de 2015 après avoir perdu 37 millions de dollars en 2014-2015, surtout parce que les revenus des centres de bingo électronique étaient plus faibles et les paiements aux gagnants, plus élevés que prévu. En septembre 2016, OLG et d'autres intervenants participaient à des discussions susceptibles de réduire les pertes financières d'OLG. La conversion d'autres centres de jeux de bienfaisance a été suspendue en attendant les résultats des discussions avec l'industrie.

Jeux en ligne

Le site de jeux en ligne d'OLG, PlayOLG, a été lancé le 8 janvier 2015. PlayOLG permet aux joueurs de l'Ontario d'acheter des billets de loterie et de participer à des jeux de casino populaires, comme les machines à sous, le blackjack et la roulette, en ligne. En 2015-2016, les jeux en ligne d'OLG ont généré des bénéfices de 15 millions de dollars. OLG prévoit également de lancer une application de casino mobile d'ici mars 2017. En septembre 2016, la CAJO testait les jeux de casino mobiles en vue de leur certification. OLG a dit qu'elle s'attendait à ce que l'application de casino mobile soit certifiée par la CAJO et approuvée par le ministère des Finances au début de 2017.

Réseau de loteries

En mars 2012, OLG prévoyait de sélectionner un fournisseur de services du secteur privé pour son réseau de loteries en décembre 2012 et de lui transférer ses activités en juillet 2013. Le modèle de gestion de loterie, où les fournisseurs de services du secteur privé exploitent le réseau de loteries, tandis que le gouvernement conserve les responsabilités en matière de conduite et de gestion, a ajouté à la complexité de la transaction et a entraîné des retards. Ce modèle n'a été mis en oeuvre nulle part ailleurs en Amérique du Nord. En septembre 2014, une DP pour le réseau de loteries a été envoyée aux exploitants présélectionnés du secteur privé qui avaient déjà exploité des loteries dans d'autres pays.

Dans leurs réponses à la DP, les exploitants présélectionnés du secteur privé ont indiqué à OLG qu'ils ne pouvaient pas garantir le niveau de croissance requis dans la DP. Le 23 septembre 2016, OLG a annulé le processus de DP pour le réseau de loteries en faveur d'une approche révisée de modernisation. Selon cette approche, OLG continuerait d'exploiter les loteries, tandis que des partenaires du secteur privé fourniraient des innovations technologiques permettant d'accroître les revenus provinciaux. Au 30 septembre 2016, OLG croyait que, malgré l'annulation du processus de DP, il restait un

potentiel inexploité de revenus sur le marché et que la nouvelle approche de modernisation des loteries ferait augmenter les revenus pour la province.

Recours à un surveillant de l'équité et à un conseiller en équité

Lorsque le Conseil des ministres a accordé son approbation en février 2012, il a donné pour directive à OLG d'engager un surveillant de l'équité du processus de sélection d'exploitants du secteur privé pour les établissements de jeu traditionnels et le réseau de loteries. En juillet 2013, OLG a lancé une demande de services pour un surveillant de l'équité du processus d'approvisionnement lié à la modernisation. Un contrat de trois ans a été conclu en décembre 2013, la rémunération du surveillant ne devant pas dépasser 1 million de dollars sur trois ans. Le contrat du surveillant de l'équité actuel d'OLG vient à expiration le 5 décembre 2016. Au 30 septembre 2016, OLG était à finaliser un nouveau contrat avec le surveillant de l'équité actuel pour un mandat de deux ans et demi, sans option de renouvellement.

À la demande du président de son conseil d'administration, OLG a également engagé un conseiller en équité en mai 2012. Le conseiller, qui relève directement du conseil d'administration d'OLG, devait surveiller la mise en oeuvre du plan de modernisation afin d'en assurer l'équité et la transparence et de régler les conflits d'intérêts. Le 10 octobre 2014, le conseiller en équité d'OLG a présenté une lettre indiquant que, selon l'information examinée :

- il n'y avait aucun conflit d'intérêts d'importance affectant la modernisation;
- les procédures mises en place par OLG pour repérer les conflits d'intérêts avaient atteint leur but.

Droits d'hébergement des établissements de jeu

L'entente de contribution municipale (ECM) qu'OLG a signée avec chacune des 23 municipalités hôtes demeure claire, cohérente et transparente. Le 25 janvier 2016, Belleville est devenue la dernière municipalité hôte à approuver l'ECM. Toutes les municipalités hôtes reçoivent une rémunération fondée sur la même formule :

- 5,25 % de la première tranche de 65 millions de dollars en revenus provenant des machines à sous;
- 3,0 % de la tranche suivante de 135 millions de dollars en revenus provenant des machines à sous;
- 2,5 % de la tranche suivante de 300 millions de dollars en revenus provenant des machines à sous;
- 0,5 % des revenus provenant des machines à sous qui dépassent 500 millions de dollars;
- 4,0 % des revenus provenant des jeux de table.

Les collectivités des Premières Nations ont conclu des ententes distinctes que le plan de modernisation n'a pas modifiées. En septembre 2016, OLG a négocié une nouvelle entente hôte avec la Première Nation des Mississaugas de Scugog Island qui est conforme à l'ECM standard en place dans les autres municipalités hôtes.

Revenus projetés et évaluations de l'impact économique du plan de modernisation

Projection : 4,624 milliards de dollars en bénéfice cumulatif net pour la province sur six ans

En mars 2012, OLG a déclaré publiquement que le plan de modernisation générerait 4,624 milliards de dollars de plus en bénéfice net pour la province (BNP) sur une période de transformation de six ans s'étendant du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2018. Comme le montre la **figure 4**, ce montant de

4,624 milliards de dollars s'ajoutait au BNP d'environ 10,712 milliards de dollars qu'OLG prévoyait de réaliser de toute façon, sans plan de modernisation. OLG s'attendait à dégager des bénéfices d'environ 3 milliards de dollars par an à compter de l'exercice 2017-2018 (pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018, cela correspondrait à 1,7 milliard de dollars par an déjà générés hors de la modernisation plus 1,3 milliard de dollars attribuables à la modernisation).

Comme le montre la **figure 4**, le BNP additionnel censé découler de la modernisation sur la période de six ans pourrait être surestimé, car le BNP total pour la période s'élève à seulement 1,1 milliard de dollars de plus que le BNP prévu pour la période sans modernisation en mars 2012. La différence est attribuable aux projections réduites d'OLG pour le BNP de base sans modernisation de 408 millions de dollars. En septembre 2016, la réalisation intégrale des avantages de la modernisation d'OLG a été reportée à l'exercice 2021-2022.

Par ailleurs, après prise en compte des 461 millions de dollars de financement imprévu de transition et de soutien à l'industrie des courses de chevaux après l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, le BNP additionnel pour la province a été ramené à seulement 639 millions de dollars (14 % de la cible originale de 4,6 milliards de dollars) pour la période de six ans se terminant le 31 mars 2018.

Mise à jour de la projection du BNP en septembre 2016

En mars 2014, OLG avait réduit à 2,4 milliards de dollars les projections initiales du BNP sur la période de six ans (du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2018). En septembre 2016, la projection pour cette période avait été ramenée à 1,5 milliard de dollars en BNP (voir la **figure 5**), soit plus de 65 % de moins que la projection originale de 4,6 milliards de dollars. Les principaux facteurs expliquant les réductions additionnelles de 895 millions

Figure 4 : Ventilation effectuée par OLG en 2012 du bénéfice net pour la province (BNP) additionnel de 4 624 millions de dollars qui serait généré sur les six ans du plan de modernisation, exercices se terminant le 31 mars, et mise à jour des projections en septembre 2016 (en millions de dollars)

Source des données : OLG

	Bénéfice net additionnel pour la province projeté en mars 2012					BNP total projeté en août 2016 pour la période de six ans		Variation du BNP projeté
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total	
BNP prévu sans les initiatives du plan de modernisation	1 776	1 853	1 869	1 738	1 738	1 738	10 712	(408)
BNP additionnel généré par les initiatives du plan de modernisation								
Exploitation des casinos et des salles de machines à sous et annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes	–	347	431	547	659	731	2 715	(1 618)
Loteries	–	45	83	129	182	192	631	(631)
Plans opérationnels existants, y compris les jeux en ligne et les jeux de bienfaisance	–	165	237	247	247	247	1 143	(886)
Gains d'efficacité et économies internes (nets des coûts de transition)	1	(206)	59	82	106	93	135	18
BNP additionnel total découlant des initiatives du plan de modernisation	1	351	810	1 005	1 194	1 263	4 624	(3 117)
BNP total prévu	1 777	2 204	2 679	2 743	2 932	3 001	15 336	(3 525)

* On s'attend à ce que le BNP augmente de seulement 1,1 milliard de dollars sur la période de six ans. Il passerait ainsi des 10,712 milliards de dollars prévus sans les initiatives de modernisation en mars 2012 à 11,811 milliards de dollars.

Figure 5 : Révisions, par OLG, du BNP additionnel projeté qui découlerait des initiatives du plan de modernisation (en millions de dollars)

Source des données : OLG

Projection, en mars 2012, du BNP additionnel devant découler des initiatives du plan de modernisation sur six ans	4 624
Mise à jour de mars 2013	
<i>Moins :</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • l'impact des retards • la réduction du bénéfice prévu des futures activités de jeu après révision des prévisions concernant les honoraires des exploitants du secteur privé et la croissance des revenus du jeu 	(540)
Mise à jour de septembre 2013	
<i>Moins :</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • les prévisions révisées du rendement du capital investi par les exploitants du secteur privé et de la marge bénéficiaire • le manque à gagner découlant du fait que différentes salles de machines à sous dans des hippodromes n'ont pas été délocalisées en centre-ville • des paiements plus élevés que prévu aux municipalités en conséquence des nouvelles ententes relatives aux redevances d'accueil • l'impact des retards dans la mise en oeuvre des jeux en ligne • l'impact des retards dans l'obtention des services d'exploitants du secteur privé pour les zones de jeu et les loteries 	
<i>Plus:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • des économies de 117 millions de dollars par suite de la décision d'annuler la résiliation prévue du contrat existant avec un exploitant de casino dans un centre de villégiature • un rajustement à la hausse de 201 millions de dollars par suite de la révision des prévisions (à la baisse pour les coûts et à la hausse pour les revenus des loteries) 	(520)
Mise à jour de décembre 2013	
<i>Moins :</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • le manque à gagner découlant de l'absence de casino dans la RGT • la réduction des bénéfices générés par les activités existantes de loterie et de jeu • l'impact d'autres retards dans la mise en oeuvre des jeux en ligne • l'impact d'autres retards dans l'obtention des services d'exploitants du secteur privé pour les zones de jeu et les loteries 	(478)
Mise à jour de février 2014	
<i>Moins :</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • la réduction des bénéfices générés par les activités existantes de loterie et de jeu et les coûts additionnels associés au bingo électronique • la réduction des bénéfices découlant de la modernisation du réseau de loteries 	(684)
BNP additionnel projeté révisé découlant des initiatives du plan de modernisation – février 2014	2 402
Mise à jour de septembre 2016	
<i>Moins :</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • l'impact d'autres retards dans l'obtention des services d'un exploitant du secteur privé pour les regroupements de zones de jeu et le réseau de loteries • la réduction des bénéfices générés par les jeux en ligne • la révision des bénéfices prévus en fonction de l'expérience en approvisionnement du regroupement de zones de jeu de l'Est 	(895)
BNP additionnel projeté révisé découlant des initiatives du plan de modernisation – septembre 2016	1 507
Écart entre les projections de mars 2012 et celles de septembre 2016	3 117

de dollars sur les deux dernières années sont les suivants :

- Le processus d'approvisionnement des regroupements de zones de jeu et du réseau de loteries a été retardé de plus de trois ans.
- Les revenus et le BNP réels provenant des jeux en ligne étaient beaucoup plus faibles que prévu à l'origine, et le BNP annuel projeté est passé de 100 à 25 millions de dollars. Les projections financières effectuées par OLG en 2012 pour les jeux en ligne étaient trop optimistes et sous-estimaient l'influence du marché gris (jeux illégaux en ligne) sur les joueurs de l'Ontario.
- Les projections du BNP pour les autres regroupements de zones de jeu ont été rajustées en fonction des résultats du processus d'approvisionnement et des négociations contractuelles pour le regroupement de l'Est.

Bénéfice net annuel à long terme pour la province qui est lié à la modernisation

En septembre 2016, OLG s'attendait à ce que tous les avantages de la modernisation soient réalisés en 2021-2022, soit quatre ans plus tard que prévu en mars 2012. Comme le montre la **figure 6**, selon

les nouvelles projections d'OLG, la modernisation générerait un BNP additionnel de 889 millions de dollars par an à compter de 2021-2022, soit 30 % de moins que les 1 263 millions de dollars projetés en mars 2012. Les 889 millions de dollars en avantages annuels de la modernisation ne tiennent pas compte du financement annuel de 100 millions de dollars que la province verse à l'industrie des courses de chevaux en conséquence de l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes.

OLG reconnaît que la modernisation n'est pas encore pleinement mise en oeuvre et qu'il reste un risque associé aux projections actuelles, car le processus d'approvisionnement n'est terminé que pour un des huit regroupements de zones de jeu. Le 23 septembre 2016, OLG a annulé le modèle d'approvisionnement pour la privatisation du réseau de loteries en faveur d'une nouvelle approche de modernisation fondée sur les partenariats entre OLG et le secteur privé. Au 30 septembre 2016, OLG croyait encore qu'elle pouvait réaliser 209 millions de dollars en BNP additionnel, mais elle n'avait pas encore finalisé la nouvelle approche de modernisation des loteries qui aiderait à générer le BNP additionnel.

Les 25 millions de dollars par an en BNP projeté pour les jeux en ligne pourraient être surestimés.

Figure 6 : Comparaison du bénéfice net pour la province (BNP) annuel à long terme lié à la modernisation, mars 2012 contre septembre 2016 (en millions de dollars)

Source des données : OLG

Initiatives de modernisation	BNP final lié à la modernisation devant être réalisé en 2017-2018 (en mars 2012)	BNP final lié à la modernisation devant être réalisé en 2021-2022 (en septembre 2016)	Écart
Exploitation des casinos et des salles de machines à sous et annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes	731	508	(223)
Loteries*	192	209	17
Jeux en ligne	100	25	(75)
Activités existantes, gains d'efficacité et économies internes (nets des coûts de transition)	240	147	(93)
Total	1 263	889	(374)

* Le BNP projeté de 209 millions de dollars devant provenir des loteries se fondait sur le modèle d'approvisionnement qui a été annulé. OLG croit encore qu'un BNP additionnel de 209 millions de dollars est possible, mais elle n'a pas finalisé la nouvelle approche de modernisation des loteries qui aiderait à réaliser le BNP additionnel.

Au 30 septembre 2016, les revenus des jeux en ligne semblaient s'être stabilisés et sont censés passer de 49 millions de dollars (15 millions de dollars en BNP) en 2015-2016 à 53 millions de dollars (15 millions de dollars en BNP) en 2016-2017. OLG s'attendait à ce que les revenus atteignent 70 millions de dollars d'ici l'exercice 2019-2020 (croissance projetée de 24 % sur trois ans) grâce aux nouveaux jeux, à la croissance naturelle et à une application de casino mobile. Nous mettons en doute ces projections de croissance optimistes étant donné la stabilisation des jeux en ligne.

Selon les projections du plan de modernisation, les initiatives de bingo électronique devraient rapporter 475 millions de dollars sur huit ans aux organismes de bienfaisance

Dans notre Rapport spécial de 2014, nous expliquons que, selon les tendances du marché, OLG aurait du mal à générer 475 millions de dollars en bénéfices pour les organismes de bienfaisance de l'Ontario sur la période de huit ans allant du 1^{er} avril 2012 au 31 mars 2020. OLG a reconnu que les projections initiales des revenus devant être générés par les initiatives de bingo électronique avaient été surestimées pour les raisons suivantes :

- La conversion des salles de bingo a pris plus de temps que prévu, et les projections du BNP se fondaient sur des paiements plus faibles aux clients, qui ne se sont pas matérialisés.
- Les distributeurs de billets à fenêtres n'ont pas généré les revenus projetés de 200 \$ par unité par jour dès le début. Il a fallu plus de trois ans avant que les distributeurs génèrent des revenus de 190 \$ par unité par jour.
- Les projections originales des revenus se fondaient sur les données de 2009 des salles de bingo qui utilisaient des cartes sur papier. Comme les revenus de ces salles ont continué de baisser, les revenus projetés étaient probablement surestimés.

En février 2016, les organismes de bienfaisance de l'Ontario ont reçu 71 millions de dollars de plus des centres de jeux de bienfaisance, tandis qu'OLG a subi des pertes sensiblement plus élevées durant la même période. OLG prévoit maintenant que les organismes de bienfaisance recevront 119 millions de dollars additionnels sur les quatre prochaines années, pour un total d'environ 190 millions de dollars sur huit ans, soit 60 % de moins que les 475 millions de dollars projetés en mars 2012.

Selon les projections du plan de modernisation, le secteur privé devrait faire des investissements en immobilisations de 3 milliards de dollars dans l'industrie du jeu d'ici l'exercice se terminant le 31 mars 2018

Dans son plan de modernisation de mars 2012, OLG prévoyait que le secteur privé ferait des investissements en immobilisations additionnelles de 3 milliards de dollars en Ontario d'ici le 31 mars 2018. En avril 2014, par suite des résolutions adoptées par différents conseils municipaux et de la décision d'OLG de ne pas vendre les trois casinos dans des complexes de villégiature de Windsor et Niagara Falls, les projections originales des investissements en immobilisations du secteur privé sont passées de 3 milliards à 938 millions de dollars, dont 71 % devaient découler de la vente des actifs d'OLG et revenir au gouvernement de l'Ontario.

En septembre 2016, OLG estimait que la modernisation amènerait le secteur privé à faire des investissements en immobilisations d'environ 1,5 milliard de dollars dans l'industrie du jeu, ce qui représente une hausse de 562 millions de dollars (ou 60 %) par rapport aux projections d'avril 2014. La plus grande partie de cette hausse était attribuée à l'expansion prévue des activités de jeu et autres à l'hippodrome Woodbine. Les investissements estimatifs de 1,5 milliard de dollars comprennent 1 milliard de dollars (par rapport aux 272 millions de dollars projetés en avril 2014) en nouveaux investissements en immobilisations et 500 millions de dollars (par rapport aux 666 millions de dollars projetés en avril 2014) pour l'achat des actifs existants.

Les projections englobent 100 millions de dollars que l'exploitant du regroupement de l'Est est censé investir dans les immobilisations. Elles n'incluent pas la modernisation récemment annoncée des casinos de Niagara Falls.

Selon les prévisions économiques du plan de modernisation, 2 300 nouveaux emplois nets devraient être créés dans le secteur des loteries et du jeu d'ici 31 mars 2018

En mars 2012, OLG a projeté publiquement que le transfert du réseau de loteries et des établissements de jeu à des exploitants du secteur privé allait faire augmenter le nombre d'emplois équivalents temps plein nets dans le secteur des loteries et des jeux de 2 300 par rapport à 2011. OLG n'a toutefois pas révélé au public que 3 300 emplois seraient créés si un casino était aménagé dans la RGT, tandis que 1 000 emplois seraient perdus dans le reste de la province. Au 31 mars 2014, OLG n'avait pas mis à jour ses projections de mars 2012, malgré les modifications apportées au plan de modernisation, particulièrement l'annulation d'un casino dans la RGT.

Au 30 septembre 2016, OLG estimait qu'une fois le plan de modernisation pleinement mis en oeuvre en 2021-2022, il y aurait environ 1 700 emplois additionnels dans l'industrie du jeu. Comme le montre la **figure 7**, la hausse prévue se fonde principalement sur l'expansion potentielle des activités de jeu à l'hippodrome Woodbine et sur l'ouverture de nouveaux établissements dans le regroupement de l'Est.

En mars 2012, OLG a estimé que le plan de modernisation entraînerait également la création de 4 000 nouveaux emplois dans des hôtels, des restaurants, des centres de divertissement et des magasins de détail dans les collectivités hébergeant les nouveaux établissements de jeu. Au 30 septembre 2016, OLG avait retiré ces estimations et précisé que la création d'emplois dans le secteur des services dépendrait des plans des exploitants du secteur privé concernant les équipements non liés au jeu dans chaque regroupement. OLG prévoit que les

emplois créés dans le secteur des services par suite de l'élargissement des installations de jeu à l'hippodrome Woodbine seraient concentrés à Toronto.

Questions liées à la santé mentale et aux problèmes de dépendance

Le gouvernement de l'Ontario consacre 2 % des revenus annuels provenant des machines à sous des casinos OLG et des hippodromes à la prévention des problèmes de jeu compulsif et à l'aide aux personnes qui ont ces problèmes. En 2015-2016, le gouvernement a affecté 52 millions de dollars à des initiatives de prévention et d'atténuation des problèmes de jeu compulsif. Sur ce montant, OLG a dépensé environ 16 millions de dollars pour ses propres initiatives de jeu responsable, et les 36 millions de dollars restants sont allés au ministère de la Santé et des Soins de longue durée pour la prévention et le traitement des problèmes de jeu compulsif et la recherche dans ce domaine.

Figure 7 : Ventilation des gains et des pertes d'emplois par initiative de modernisation clé au 31 août 2016

Source des données : OLG

Source ou emplacement	Gains/(pertes) d'emplois nets en mars 2021-2022
Fermeture de trois salles de machines à sous dans des hippodromes ¹	(505)
Gains d'efficacité des casinos de Niagara ¹	(250)
Gains d'efficacité du casino de Windsor ¹	(287)
Regroupement des zones de jeu de l'Est (nouveaux établissements)	343
Regroupement des zones de jeu de la RGT (expansion de l'hippodrome Woodbine)	2 285
Loteries ²	150
Total	1 736

1. La disparition d'emplois est déjà arrivée.

2. Le 23 septembre 2016, OLG a révisé son approche de modernisation des loteries, mais elle n'a pas mis à jour les estimations des gains et pertes d'emplois liés aux loteries

En septembre 2016, OLG s'employait à normaliser son programme de jeu responsable (JR) dans les quatre secteurs d'activité (loteries, machines à sous et casinos, jeux en ligne et jeux de bienfaisance) afin d'offrir un programme complet qui respecte les nouvelles normes de la CAJO, ainsi que Les programmes d'accréditation tiers.

Accréditation Jeu responsable vérifié

Établi il y a plus de 30 ans, le Conseil du jeu responsable (CJR) est un organisme sans but lucratif indépendant basé en Ontario qui a pour mission de prévenir le jeu problématique. Le CJR offre le programme d'accréditation JR vérifié, qui attribue des points aux établissements de jeu qui satisfont à certaines normes, dont les politiques d'entreprise, les options d'autoexclusion, la publicité et la promotion; l'accès de la clientèle à l'argent et au crédit; l'environnement de jeu; la prise de décision éclairée; l'aide aux clients qui peuvent avoir des problèmes de jeu; et la formation des employés. Au 31 mars 2014, les 19 établissements de jeu OLG avaient reçu l'accréditation JR vérifié.

En septembre 2016, tous les établissements de jeu OLG participaient au processus d'accréditation JR vérifié, qui doit être renouvelé tous les trois ans. Le processus prend environ cinq mois par établissement et est censé se terminer d'ici mars 2017.

En février 2016, le site de jeu en ligne d'OLG, PlayOLG, a lui aussi reçu l'accréditation JR vérifié.

Site de jeu en ligne PlayOLG

Pour tenir compte de l'impact des problèmes de santé mentale ou de dépendance sur les collectivités et respecter les règlements et les normes en matière de JR de tiers, OLG a mené un processus d'examen et de consultation entre janvier 2011 et octobre 2014. Trois intervenants clés ont formulé des commentaires liés à l'élaboration des politiques de JR : le Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH), le Centre ontarien de recherche sur le jeu problématique (aujourd'hui appelé Gambling

Research Exchange Ontario (GREO)) et le Conseil du jeu responsable (CJR).

Pour respecter les règlements et les normes en matière de JR de tiers, le site de jeux en ligne, PlayOLG, a été lancé avec des outils intégrés à l'expérience de jeu pour aider les clients à prendre de bonnes décisions concernant leur comportement de jeu. En novembre 2014, avant de lancer PlayOLG, OLG a appris au personnel du centre de soutien du site comment repérer les comportements alarmants et intervenir auprès des joueurs. Ce personnel a repéré 16 comportements alarmants en 2015 et 26 au cours des huit premiers mois de 2016.

En septembre 2016, le CAMH étudiait l'impact potentiel de la légalisation du jeu en ligne en Ontario. Il s'attendait à diffuser les résultats de son étude au cours de l'hiver 2017.

Prévention du jeu compulsif

Dans notre Rapport spécial d'avril 2014, nous soulignons qu'OLG n'avait pas satisfait à plusieurs exigences clés dans tous ses établissements de jeu, mais qu'elle en avait fait assez pour recevoir l'accréditation JR vérifié. Par exemple, ses établissements de jeu ne satisfaisaient pas à l'exigence selon laquelle les guichets automatiques doivent être placés à l'extérieur de l'aire de jeu pour encourager les clients à faire une pause. En outre, les nouvelles machines à sous OLG n'avaient pas été vérifiées du point de vue du jeu responsable par un expert de l'extérieur.

En août 2013, OLG a engagé Strategic Science, un groupe d'experts-conseils indépendant possédant une expertise en recherche sur le jeu compulsif, pour qu'il examine tous les documents publiés par les milieux universitaires, de la santé et du jeu touchant les comportements de jeu compulsif et les guichets automatiques. En mai 2014, le groupe a conclu que retirer les guichets automatiques de l'aire de jeu ne constituait pas une solution à long terme, car les joueurs avaient tendance à s'adapter au nouvel emplacement. Il notait également que la limitation des montants retirés et l'affichage de

messages de promotion du JR à l'écran des guichets automatiques étaient des mesures de prévention plus vigoureuses. En septembre 2016, OLG n'avait accepté que la suggestion concernant l'affichage des messages et ne prévoyait pas de limiter le montant des retraits ni de retirer les guichets de l'aire de jeu.

En février 2016, un projet pilote d'affichage de messages de promotion du JR à l'écran des guichets automatiques a été lancé dans la salle de machines à sous OLG de l'hippodrome Woodbine. Les résultats du projet pilote ont mené à la décision d'afficher ces messages dans tous les établissements OLG au cours de l'automne 2016 ou de l'hiver 2017.

Réadmission des personnes autoexclues

Dans notre Rapport spécial d'avril 2014, nous notions que les responsables de l'accréditation JR vérifié n'avaient trouvé aucune preuve qu'OLG offrait des services de counseling aux clients autoexclus des casinos qui demandaient à être réadmis. Pour améliorer le processus de réadmission, OLG et le CAMH ont collaboré à l'élaboration d'un tutoriel pour les personnes autoexclues qui souhaitent être réadmissibles. Ce tutoriel dirige aussi les clients vers d'autres ressources. Il a été mis en oeuvre pour le jeu en ligne en juillet 2015 et dans les établissements de jeu à la fin mars 2016. Le tutoriel est obligatoire pour toute personne admissible à la réadmission. L'efficacité du tutoriel de réadmission est en voie d'évaluation par OLG, qui devrait terminer son examen d'ici mars 2017.

Jeu responsable dans les salles de bingo électroniques

En décembre 2015, il y avait des Centres de ressources sur le jeu responsable (CRJR) en mode libre-service dans les 31 salles de bingo électronique. Les CRJR, qui sont installés par OLG et le CJR, sont des installations autonomes sur place qui offrent des informations sur le JR dans de multiples formats, comme des brochures, des vidéos, des affiches, des pancartes numériques et des kiosques

interactifs. Le personnel de CJR offre des séances d'éducation spéciales et des visites régulières sur place trois fois l'an. En septembre 2015, les employés des 31 salles de bingo électronique avaient suivi une formation du CAMH sur la façon d'intervenir auprès des joueurs affichant des comportements alarmants.

Jeu responsable dans le secteur des courses de chevaux

Le plan de modernisation de mars 2012 a annulé le programme des machines à sous dans les hippodromes, mettant fin à la relation d'OLG avec l'industrie des courses de chevaux. Le 11 octobre 2013, le gouvernement de l'Ontario a diffusé un plan quinquennal pour une industrie des courses de chevaux viable qui proposait qu'OLG intègre les courses de chevaux à son plan de modernisation, notamment en appliquant son expertise en jeu responsable (JR) à l'industrie.

Dans sa lettre de mandat de janvier 2015, le ministre des Finances donnait pour instruction à OLG d'aider l'industrie des courses de chevaux à mettre en oeuvre une stratégie de jeu responsable. OLG a lancé un processus de consultation avec l'industrie et a travaillé avec un consultant de l'extérieur. En mars 2016, les auteurs d'un rapport d'évaluation des besoins ont fait le point sur les pratiques actuelles et les possibilités d'améliorer le JR dans les hippodromes. L'industrie a été invitée à formuler des commentaires sur ce rapport en mai 2016 et juillet 2016. En septembre 2016, OLG était censée finaliser ses conseils fondés sur ces consultations avant 31 décembre 2016.

L'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes et son impact sur l'industrie des courses de chevaux

Dans notre Rapport spécial d'avril 2014, nous arrivions à la conclusion que la province et OLG savaient parfaitement bien que la décision d'an-

nuler le programme des machines à sous dans les hippodromes, qui procurait un financement annuel de 345 millions de dollars aux exploitants d'hippodromes et aux professionnels des chevaux, aurait un impact négatif important sur l'industrie des courses de chevaux et la forcerait à réduire ses effectifs à des niveaux soutenus uniquement par les revenus issus des paris. L'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, qui octroyait 20 % des revenus provenant des machines à sous dans les hippodromes à l'industrie des courses de chevaux, a entraîné une réduction notable du nombre de courses ainsi que des pertes d'emploi dans l'industrie.

Après l'annulation du programme des machines à sous dans les hippodromes, le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a fourni un financement transitoire d'environ 61 millions de dollars à l'industrie des courses de chevaux pour l'exercice terminé le 31 mars 2014. En octobre 2013, le gouvernement de l'Ontario a diffusé un plan quinquennal pour l'industrie, selon lequel un montant pouvant atteindre 400 millions de dollars serait versé à l'industrie sur cinq ans, et les courses de chevaux seraient intégrées au plan de modernisation. L'intégration au plan de modernisation prévoyait qu'OLG fasse des recherches sur la possibilité de créer des produits de loterie sur le thème des chevaux et fasse bénéficier l'industrie de son expertise en affaires, en marketing et en jeu responsable. Le 31 mars 2014, le gouvernement a déclaré qu'un montant pouvant atteindre 500 millions de dollars, au lieu des 400 millions de dollars annoncés plus tôt, serait versé à l'industrie sur une période de cinq ans se terminant le 31 mars 2019. Dans son budget de février 2016, il a prolongé le financement de l'industrie des courses de chevaux de deux ans, c'est-à-dire jusqu'au 31 mars 2021.

Dans sa lettre de mandat de janvier 2015, le ministre des Finances donnait pour instruction à OLG de créer un secteur d'activité axé sur les activités d'intégration des courses de chevaux. Ce secteur d'activité devait assumer l'administration du financement public des hippodromes dans le cadre du Programme de financement du partenariat pour l'in-

dustrie des courses de chevaux (PFPICC) ainsi que la surveillance de l'allégement fiscal accordé à l'industrie par la réduction de la taxe provinciale sur le pari mutuel. Durant l'exercice 2015-2016, le PFPICC et la réduction de la taxe sur le pari mutuel ont permis de verser un financement d'environ 160 millions de dollars à l'industrie des courses de chevaux.

En septembre 2015, un vice-président principal a été recruté pour diriger la nouvelle division des courses de chevaux d'OLG, Courses de chevaux Ontario. Son mandat comportait trois grands volets :

- créer un nouveau secteur d'activité pour guider les activités d'intégration des courses de chevaux, y compris la gestion des contrats, le marketing et le soutien aux services communs;
- créer les outils et processus nécessaires pour administrer les fonds destinés à l'industrie des courses de chevaux;
- établir des relations efficaces avec les intervenants afin de répondre aux besoins de l'industrie des courses de chevaux en tenant des réunions élargies avec les exploitants d'hippodromes et d'autres intervenants clés de l'industrie entre octobre 2015 et mars 2016.

En avril 2016, OLG a assumé la responsabilité de l'administration du financement de l'industrie des courses de chevaux dans le cadre du PFPICC et de la surveillance de l'allégement fiscal accordé à l'industrie par la réduction de la taxe provinciale sur le pari mutuel (paris sur les courses de chevaux).

Dans sa lettre de janvier 2015, le ministre des Finances demandait également à OLG de conserver des machines à sous et d'autres activités de jeu dans la plupart des hippodromes. En septembre 2016, OLG avait signé des baux pour les 14 établissements de jeu dans des hippodromes.

Mesures de rendement

En septembre 2016, OLG a pris les dispositions suivantes en vue d'établir des mesures de rendement pour l'industrie des courses de chevaux :

- établi un groupe de travail sur l'excellence en gestion du rendement dans l'industrie ontarienne des courses de chevaux avec des représentants du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario, de Courses de chevaux Ontario, du ministère des Finances de l'Ontario et de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario;
- élaboré un système intégré de gestion du rendement de l'industrie ontarienne des courses de chevaux;
- sélectionné une liste d'indicateurs clés du rendement afin d'évaluer la santé de l'industrie ontarienne des courses de chevaux et de mesurer sa viabilité.

La liste des indicateurs clés du rendement devait faire l'objet de discussions avec les exploitants des hippodromes avant la fin octobre 2016. OLG était en train de recueillir des données sur les indicateurs choisis et prévoyait d'élaborer une ébauche de rapport de rendement avant juin 2017.

Produits OLG sur le thème des chevaux

En septembre 2014, OLG a commencé à travailler sur de nouveaux produits avec l'industrie des courses de chevaux. Elle a décidé d'aller de l'avant avec deux produits qui ne généraient pas de revenus supplémentaires, mais qui bénéficiaient à l'industrie en rehaussant son profil. Le premier produit était un jeu de machine à sous en ligne sur le thème des chevaux appelé « Fire Horse », accessible sur le site PlayOLG. Le deuxième produit était un nouveau billet instantané de 5 \$ sur le thème de la Canadian Triple Crown. Ni l'un ni l'autre de ces produits n'a eu un impact financier direct sur l'industrie des courses de chevaux.

Campagne de marketing sur l'industrie ontarienne des courses de chevaux

À compter de 2016-2017, dans le cadre de sa stratégie d'intégration, OLG prévoit de dépenser

10 millions de dollars chaque année pour les courses de chevaux, y compris environ 5,6 millions de dollars en marketing et en recherche. OLG a recruté une agence publicitaire pour qu'elle fasse la promotion du secteur des courses de chevaux. Jusqu'ici, un nouveau logo et une nouvelle marque pour la nouvelle association sectorielle, Courses de chevaux Ontario, ont été créés, et une campagne médiatique payée tous azimuts (télévision, cinéma, médias numériques, sociaux et imprimés) s'est déroulée de mai 2016 à septembre 2016.

La même agence publicitaire a été engagée par OLG pour élaborer une stratégie de comarquage avec Courses de chevaux Ontario. Cette campagne a été lancée en juin et se terminera à la fin mars 2017. Le nouveau site Web OLG.ca sera le principal support numérique et diffusera des messages clés sur les courses de chevaux, ainsi qu'une série de mini-documentaires mettant en vedette différents professionnels des chevaux et leurs contributions au sport.

Modèle de financement à long terme pour l'industrie des courses de chevaux

Dans son budget de février 2016, le gouvernement de l'Ontario a annoncé que le programme des paiements de transfert serait prolongé de deux ans, soit de mars 2019 à mars 2021. Après cette date, OLG devrait conclure une entente de financement à long terme avec l'industrie.

En octobre 2016, Courses de chevaux Ontario a présenté une ébauche de plan de financement sur 17 ans aux intervenants de l'industrie. Le financement total de 1,6 milliard de dollars est censé commencer lorsque le financement actuel de 700 millions de dollars viendra à expiration, en mars 2021. Il procurera 93,4 millions de dollars par an à l'industrie. Courses de chevaux Ontario prévoit de consulter les intervenants de l'industrie au sujet du plan provisoire, le but étant de soumettre une ébauche d'entente à l'approbation du gouvernement d'ici mars 2017.

Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge

Suivi du *Rapport spécial de mars 2012*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	3	3			
Recommandation 2	4			4	
Recommandation 3	5	3	2		
Recommandation 4	2	1			1
Recommandation 5	4	4			
Total	18	11	2	4	1
%	100	61	11	22	6

Contexte

La *Loi sur les ambulances* (la Loi) exige du ministre de la Santé et des Soins de longue durée qu'il assure « l'existence dans tout l'Ontario d'un réseau équilibré et intégré de services d'ambulance et de services de communication utilisés pour l'expédition d'ambulances ». Elle ajoute que le ministre a le devoir et le pouvoir de « financer et assurer la fourniture des services d'ambulance aériens ». En 2005, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) a signé une entente de rendement avec Ornge, une société sans but lucratif,

pour que celle-ci assume la responsabilité globale des opérations d'ambulance aérienne. Par le truchement d'ententes contractuelles conclues avec le Ministère, Ornge a été chargée de fournir aux Ontariens des services d'ambulance aériens ainsi que des services d'ambulance terrestre de soins intensifs, qui consistent à transférer des patients en phase critique d'un établissement de soins de santé à un autre.

Ornge et les sociétés associées emploient actuellement plus de 600 personnes, dont des membres du personnel paramédical, des pilotes et des spécialistes en aviation. Ornge possède et exploite son propre parc d'ambulances aériennes et terrestres, qui sont stationnées dans 12 bases à travers

l'Ontario. Elle passe également des contrats avec des fournisseurs de services indépendants partout dans la province pour la prestation de services de transport aérien des patients et exploite un véhicule spécialisé de transport pédiatrique hors de la région du grand Toronto.

En 2015-2016, Ornge a reçu 172 millions de dollars du Ministère et a été responsable de plus de 18 000 transports de patients, d'équipes médicales et d'organes à transplanter. Dans plus de 90 % des cas, il s'agissait de transferts de patients d'un établissement de soins de santé à un autre. Dans notre rapport spécial de 2012, nous avons constaté que l'entente de responsabilisation conclue par le Ministère avec Ornge l'empêchait d'obtenir l'information requise pour exercer une surveillance adéquate. Voici des exemples de domaines pour lesquels le Ministère n'avait pas reçu de renseignements suffisants aux fins d'une surveillance adéquate et pour lesquels un suivi aurait été justifié :

- Le Ministère n'obtenait pas de renseignements périodiques sur le nombre de patients transférés et il ne cherchait pas non plus à déterminer si le coût des services fournis par patient était raisonnable.
- La direction d'Ornge, avec l'approbation du conseil d'administration, a créé un réseau de filiales et d'autres sociétés à but lucratif et sans but lucratif avec lesquelles Ornge a conclu des ententes financières complexes pour la prestation des services d'ambulance aérienne.
- Le siège social d'Ornge a été acheté à un prix de 15 millions de dollars, en 2011, au moyen de fonds empruntés par émission d'obligations, et Ornge a ensuite conclu une entente complexe avec certaines des autres entités qu'elle avait créées pour vendre l'immeuble et en devenir la locataire à un taux supérieur à celui du marché, de sorte qu'elle a pu générer un financement de 24 millions de dollars. Cette opération a permis à Ornge d'obtenir environ 9 millions de dollars en contractant une obligation hypothécaire – fondée sur la

valeur de l'immeuble – auprès d'une société de services financiers tiers.

- Il y avait un manque de transparence entourant la rémunération de nombreux membres de la haute direction et du conseil d'administration.
- Le système de répartition d'Ornge n'enregistrait pas automatiquement l'heure des événements clés dans le processus d'expédition des ambulances et de transfert des patients, comme l'heure à laquelle un appel est reçu.
- Le Ministère ne recevait pas suffisamment de renseignements pour déterminer si l'on répondait en temps opportun et de manière appropriée aux demandes de prise en charge et de transfert des patients et si les patients recevaient un niveau de soins approprié durant le transport.

À la suite de notre audit de 2012, un certain nombre de changements ont été apportés pour renforcer les processus de surveillance d'Ornge par le Ministère, simplifier la structure organisationnelle d'Ornge, et recentrer l'organisme sur l'exécution de son mandat de base, qui consiste à fournir aux Ontariens des services d'ambulance aérienne et terrestre. Ces changements comprennent les suivants : l'établissement d'un nouveau conseil d'administration d'Ornge; le remplacement du président et chef de la direction et d'autres membres de la direction; l'apport de modifications à l'entente de rendement entre le Ministère et Ornge qui font en sorte d'accroître le pouvoir de surveillance du Ministère, par exemple, en renforçant les autorisations du Ministère en matière d'audit et d'inspection et en exigeant que les décisions stratégiques et de fonctionnement clés fassent l'objet d'une approbation ministérielle avant de pouvoir être mises en oeuvre par Ornge; le renforcement des obligations redditionnelles d'Ornge pour que le Ministère demeure bien informé des activités de l'organisme.

Comité permanent des comptes publics

Le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu des audiences relatives à l'audit en 2012, 2013 et 2014. En juin 2013, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport provisoire décrivant les questions et les observations soulevées durant les audiences de 2012. En octobre 2014, il a déposé un deuxième rapport qui donnait un aperçu des nombreux sujets abordés pendant les audiences tenues en 2013 et en 2014. Dans son rapport de 2014, le Comité a relevé plus de 60 sujets de préoccupation concernant les activités d'Ornge et la surveillance effectuée par le Ministère, mais il n'a pas formulé de recommandations officielles. Un résumé des préoccupations du Comité ainsi que notre évaluation de la mesure dans laquelle elles ont été réglées sont présentés au **chapitre 3, section 3.05** du **volume 2** du présent rapport annuel. Dans son rapport, le Comité a conclu que les problèmes recensés dans notre rapport de 2012 pouvaient être attribués principalement à ce qui suit : une absence de diligence raisonnable et de surveillance par le Ministère concernant l'application d'un cadre de responsabilisation robuste; un manque de transparence et d'imputabilité de la part des membres de la direction et du conseil d'administration d'Ornge, aggravé par des problèmes opérationnels systémiques; des lacunes dans la première entente de rendement conclue avec Ornge.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Après notre audit en 2012, le Ministère a révisé l'entente de rendement d'Ornge afin de mieux établir ses attentes en matière de rendement,

d'accroître les pouvoirs ministériels de manière à ce qu'ils correspondent à ceux prévus dans d'autres marchés d'organismes gouvernementaux, et d'exiger des rapports plus fréquents pour améliorer la surveillance. Le Ministère a mis en place de nouvelles mesures de rendement, telle une cible de 15 minutes, pour tous les aéronefs d'Ornge, entre le moment de l'acceptation de l'appel par un pilote et celui où l'autorisation des contrôleurs de la circulation aérienne est demandée (pour les appels très urgents et urgents). Le Ministère a aussi revu les mesures de rendement existantes pour accroître la rapidité avec laquelle Ornge doit prendre des mesures correctives. Par exemple, lorsqu'Ornge ne s'est pas assurée que des membres du personnel médical sont qualifiés pour prodiguer des soins aux patients, elle doit cesser de recourir à leurs services et établir un plan pour rectifier la situation dans un délai de 7 jours (ce délai était auparavant de 30 jours). Le Ministère a aussi accru les obligations redditionnelles d'Ornge. L'organisme est désormais tenu de fournir des renseignements de meilleure qualité sur son rendement financier et opérationnel. Par exemple, aux termes de l'entente de rendement, Ornge doit déclarer régulièrement au Ministère les volumes d'appels, le nombre de demandes de services, le pourcentage de demandes qui se sont soldées par une intervention, les raisons pour lesquelles des demandes n'ont pas donné lieu à une intervention et le nombre de patients transportés.

Ornge a pris des mesures pour rationaliser et simplifier sa structure organisationnelle en ramenant de 19 à 7 le nombre total d'entités, et d'autres fusions sont planifiées. En outre, Ornge a mis en oeuvre un nouveau système de répartition assistée par ordinateur qui lui fournit de l'information en temps réel sur la position de ses ambulances aériennes et terrestres. Ornge peut ainsi suivre par satellite et consigner automatiquement toutes les distances parcourues par les aéronefs, et calculer les distances des segments durant lesquels un patient est transporté et de ceux durant lesquels aucun patient n'est transporté. Ce système permet également de faire un meilleur suivi de l'utilisation

d'escortes médicales et des motifs du recours à celles-ci, qui peuvent accompagner les patients dans les cas où Ornge n'est pas en mesure de prodiguer le niveau de soins requis. Ornge a aussi examiné les raisons pour lesquelles un nombre important de demandes sont annulées après un décollage. Elle s'emploie à réduire ce nombre en collaborant avec les services médicaux d'urgence municipaux et les centres intégrés d'expédition d'ambulances, qui sont chargés de diriger le déplacement des ambulances terrestres et des véhicules d'intervention d'urgence provinciaux dans des régions géographiques établies, pour définir de manière plus précise les critères de demande de services d'ambulance aérienne. Selon Ornge, ce processus devrait permettre de réduire encore plus le nombre de demandes annulées au sein des régions géographiques établies.

Cependant, le Ministère a fait peu de progrès pour ce qui est d'évaluer la demande globale de services d'ambulance terrestre de soins intensifs, de déterminer le nombre optimal d'ambulances terrestres de soins intensifs dont a besoin Ornge, et d'établir le coût des différents modèles de prestation des services d'ambulance terrestre de soins intensifs en Ontario. Le Ministère a aussi mentionné qu'il ne mettrait pas en oeuvre notre recommandation portant sur l'élargissement des exigences de rendement prévues dans l'entente de services de façon à mesurer les délais d'intervention depuis la réception initiale de l'appel jusqu'à l'arrivée d'Ornge sur les lieux et l'arrivée du patient à destination.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est décrit dans les sections suivantes.

Entente de rendement d'Ornge avec le ministère

Recommandation 1

Pour s'assurer que le montant payé pour les services d'ambulance aérienne et services connexes est raisonnable par rapport au niveau de service fourni,

le ministère de la Santé et des Soins de longue durée doit :

- *envisager de renégocier l'entente de rendement d'Ornge pour que le Ministère jouisse d'un accès direct aux organismes affiliés avec lesquels Ornge a directement ou indirectement passé des contrats, ou trouver un autre moyen de veiller à ce que l'intérêt du public dans les services d'ambulance aérienne de l'Ontario soit protégé;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) a signé une entente de rendement révisée avec Ornge le 19 mars 2012, puis une entente comportant d'autres modifications le 13 août 2015. Des modifications importantes ont été apportées à l'entente pour remédier aux préoccupations soulevées dans notre rapport spécial de 2012, notamment les suivantes : la mention explicite des actions qui nécessitent l'approbation du Ministère; les emprunts et l'endettement en dehors des opérations commerciales courantes; la vente, la location ou la cession de biens, ou le fait d'hypothéquer des biens; la conclusion d'ententes avec des sociétés affiliées. L'entente de rendement autorise le Ministère à exécuter des inspections non annoncées d'Ornge concernant ses obligations prévues par l'entente et son utilisation des fonds ministériels. En vertu de l'entente, Ornge est également tenue de fournir au Ministère, à différents intervalles durant l'année, plus de 50 rapports portant sur divers aspects de son fonctionnement, de ses finances et de ses activités commerciales.

En juillet 2012, le Ministère a aussi mis sur pied une unité de surveillance des services d'ambulance aérienne qui est chargée de surveiller directement le respect de l'entente de rendement révisée par Ornge. Le Ministère procède en ce moment à un examen du modèle de gouvernance actuel portant sur la manière dont il surveille Ornge, et il effectue des évaluations du risque pour s'assurer qu'une surveillance continue d'Ornge est appropriée. Il cherche notamment à déterminer si le modèle

rigoureux de surveillance actuel est nécessaire ou si certains niveaux d'approbation peuvent être éliminés. Un groupe de travail mixte d'évaluation du risque comptant des représentants du Ministère et d'Ornge a été établi en mai 2016 pour faciliter ce processus.

Pour remédier aux préoccupations concernant la restructuration organisationnelle, l'un des changements clés de l'entente de rendement révisé consiste à exiger qu'Ornge obtienne l'approbation du Ministère avant de modifier sa structure organisationnelle. Alors que les précédents dirigeants d'Ornge ont créé 19 entités à but lucratif et sans but lucratif, la nouvelle équipe de direction et le conseil d'administration composé de bénévoles (qui sont entrés en fonction en janvier 2012) se sont employés à rationaliser la structure organisationnelle d'Ornge, qui compte maintenant 7 entités. Des entités telles que J Smarts (un élément de la fondation de bienfaisance d'Ornge) ont été dissoutes, et Ornge, a procédé à d'autres fusions de diverses filiales sous son contrôle. Par exemple, Ornge Corporate Services Inc., Ornge Global Real Estate Inc. et Ornge Real Estate Inc. ont été regroupés sous une seule entité en octobre 2016. Certaines entités à but lucratif avec lesquelles Ornge n'est plus affiliée, comme Ornge Global Holdings LP, Ornge Global GP Inc. et Ornge Global Solutions Inc., ont fait faillite en 2012 en raison de l'argent qu'elles devaient à Ornge Global Real Estate Inc. et à d'autres entreprises du secteur privé. Le Ministère a décidé de laisser ces entités fermer leurs portes en temps utiles, car les autorités fiscales compétentes prennent des mesures lorsque les entités ne soumettent pas leur déclaration de revenus annuelle obligatoire. Dans le cadre de sa structure organisationnelle actuelle, Ornge reçoit du financement du Ministère et il peut verser des fonds uniquement aux entités qui fournissent des services d'ambulance aérienne de base et des services connexes, comme Ornge Global Air Inc., pour laquelle travaillent des employés de l'aviation à voilure fixe d'Ornge. En outre, chacune des entités contrôlées par Ornge est incluse dans les états financiers consolidés que celle-ci présente au Ministère. Cela

minimise le risque que des fonds soient affectés à l'extérieur de l'organisme.

Pour protéger encore plus l'intérêt public relativement aux services d'ambulance aérienne, des modifications ont été apportées à la *Loi sur les ambulances* afin d'y inscrire un renforcement des pouvoirs du Ministère en matière de surveillance, qui sont semblables à ceux qu'il détient à l'égard des hôpitaux publics. Par exemple, des modifications entrées en vigueur le 1^{er} juillet 2015 accordent au gouvernement le pouvoir de nommer des enquêteurs spéciaux ou un superviseur lorsqu'il est dans l'intérêt public de le faire, d'émettre des directives ministérielles d'application exécutoire, de prescrire les modalités de l'entente de rendement dans la réglementation, et d'offrir une protection des dénonciateurs pour les membres du personnel.

L'entente de rendement révisée exige également qu'Ornge se conforme à la *Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic*, à la *Loi de 2010 sur la responsabilisation du secteur parapublic* et à la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic émise par le Conseil de gestion du gouvernement, selon laquelle Ornge doit établir des règles de remboursement des dépenses pour les membres du conseil d'administration, les employés, les consultants et les entrepreneurs engagés par l'organisme, ainsi qu'afficher publiquement ces dépenses sur son site Web.

- *déterminer si le montant qu'il paye à Ornge est raisonnable, par exemple en obtenant et en évaluant des renseignements sur le coût et la prestation des services d'ambulance aérienne et services connexes comparativement aux années antérieures et aux coûts engagés par d'autres exploitants en Ontario et ailleurs;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

En février 2013, le Ministère a achevé une revue de la littérature et une analyse intergouvernementale des services d'ambulance aérienne, et a produit un résumé comparatif. Le Ministère a observé qu'au-

cune des administrations qu'il a examinées n'était comparable à l'Ontario en ce qui a trait à l'éventail de services fournis ou à la géographie des régions desservies par Ornge. Le Ministère a aussi constaté que dans d'autres administrations, le public ne pouvait accéder facilement aux renseignements sur les coûts de programme pour les services d'ambulance aérienne, et qu'il n'était donc pas possible de procéder à une comparaison fiable des coûts. Le Ministère nous a informés qu'il n'avait pas communiqué avec d'autres administrations fournissant des services d'ambulance aérienne parce qu'Ornge offre un éventail de services plus diversifié que ce que l'on retrouve dans toute autre administration, et qu'une comparaison fiable des coûts ne pouvait donc être facilement effectuée. Conformément aux exigences de l'entente de rendement révisée, le Ministère a instauré une méthode du budget à base zéro pour 2013-2014, qui est en place depuis cet exercice. Le budget à base zéro (selon lequel toutes les dépenses doivent être justifiées pour chaque période, au lieu de l'être uniquement lorsqu'il y a des changements par rapport à la période précédente) qu'Ornge présente au Ministère énonce ses dépenses budgétisées dans des secteurs distincts comme les services d'ambulance aérienne, la base hospitalière et le prélèvement d'organe, et fournit une justification pour chacune des dépenses par fonction pour chaque année de financement. Le Ministère reçoit des rapports financiers trimestriels et tient des réunions avec Ornge tous les autres mois pour discuter de sa situation financière. Le Ministère est donc en mesure de surveiller les dépenses réelles par rapport aux dépenses prévues. En outre, le Ministère effectue une analyse annuelle du rendement et des tendances qui fournit une comparaison sur 12 mois des coûts du programme d'ambulance aérienne.

- *établir, en consultation avec Ornge, d'autres indicateurs de rendement mesurables pour les services d'ambulance aérienne et terrestre, et obtenir des rapports plus fréquents et plus infor-*

matifs sur la mesure dans laquelle ces attentes de rendement sont satisfaites.

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

L'entente de rendement révisée a renforcé les exigences redditionnelles obligatoires d'Ornge. L'entente précédente exigeait la déclaration annuelle des indicateurs de rendement, un budget de fonctionnement, les états financiers et des rapports trimestriels sur les dépenses. L'entente révisée exige toujours ces rapports, mais Ornge doit maintenant fournir au moins 52 rapports au Ministère durant l'année. Les rapports obligatoires sont regroupés sous les catégories suivantes : opérations, finances, activités commerciales, travail, aspect juridique et intervenants. La plupart des rapports de la catégorie des opérations doivent être présentés tous les mois, y compris 13 rapports qui transmettent au Ministère de l'information sur les volumes d'appels, le nombre de demandes de services, le pourcentage de demandes qui se sont soldées par une intervention, les raisons pour lesquelles des demandes n'ont pas donné lieu à une intervention, le nombre de patients transportés, le niveau approprié des soins prodigués, les délais d'intervention, la disponibilité des aéronefs, le coût moyen des services par patient et le pourcentage des demandes nécessitant une escorte médicale. La catégorie des finances englobe 10 rapports, dont la plupart doivent être présentés tous les ans au Ministère, notamment un budget de fonctionnement, un plan opérationnel, les dépenses en cours d'exercice et les dépenses annuelles.

En outre, on a instauré de nouveaux indicateurs de rendement selon lesquels Ornge doit observer des cibles en matière de délai, comme le fait de demander l'autorisation des contrôleurs de la circulation aérienne dans un délai de 15 minutes (si le plein est fait) ou de 25 minutes (si le plein n'a pas encore été fait) après que le pilote a accepté l'appel, et ce, pour tous les appels très urgents et urgents visant des aéronefs spécialisés. L'entente de rendement révisée mentionne également de manière explicite que le respect ou le non respect de ces indicateurs de

rendement est pris en compte dans l'établissement du financement annuel d'Ornge. Le Ministère reçoit aussi d'Ornge une mise à jour quotidienne qui présente un sommaire des volumes d'appels, et qui fournit notamment les raisons pour lesquelles des demandes n'ont pas donné lieu à une intervention ainsi que les raisons des retards de services.

Services d'ambulance terrestre

Recommandation 2

Comme cela fait plus de trois ans qu'Ornge assure le transfert entre établissements des patients en phase critique, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée doit faire une évaluation formelle du programme. Il doit notamment :

- *évaluer la demande totale actuelle de transferts par ambulance terrestre de patients en phase critique en Ontario et déterminer si le programme répond aux besoins des établissements entre lesquels les patients sont transférés;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En mars 2013, le Ministère a fait appel aux services d'une société d'experts-conseils pour qu'elle effectue un examen du programme visant à évaluer la capacité du programme d'ambulance terrestre pour patients en phase critique (PATPC) de donner suite aux recommandations de notre rapport spécial de 2012 et à déterminer s'il réalisait les objectifs souhaités pour Ornge, qui consistent à assurer le transport coordonné, rapide et sûr de patients en phase critique, à atténuer les pressions qui s'exercent sur les services d'ambulance terrestre, à réduire le besoin de faire appel à du personnel d'escorte des hôpitaux pour le transfert de patients en phase critique, et à diminuer le besoin de recourir au transport aérien. Le rapport définitif a été présenté au Ministère en août 2013. La société d'experts-conseils avait conclu ce qui suit : le PATPC répondait à un besoin essentiel concernant le transport interinstitutionnel de patients en phase critique; le PATPC fournissait un transport sûr pour

les patients et le personnel paramédical assurant les services de transport, mais il était possible d'améliorer encore plus la sécurité des patients et du personnel; le programme ne disposait pas de ressources suffisantes pour effectuer des volumes accrus de transports; depuis sa création, le programme avait permis aux hôpitaux d'économiser 3,2 millions de dollars au titre des frais d'escortes médicales pour les transports exécutés par le PATPC. La société d'experts-conseils n'a pu en arriver à une conclusion définitive concernant la demande totale actuelle de transports en raison de l'absence des données requises pour catégoriser les cas où les patients nécessitant des soins critiques étaient transportés de manière plus appropriée par terre ou par air. Par conséquent, le rapport a pu établir seulement que la demande pouvait se situer entre 16 000 et 31 000 transports tous les ans.

En septembre 2013, un groupe des représentants du Ministère et d'Ornge ainsi que des partenaires du secteur de la santé, dont l'Association des hôpitaux de l'Ontario et les réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS), se sont réunis pour traiter de l'intégration du transport médical entre établissements dans le cadre de l'initiative d'amélioration des services d'urgence en Ontario. À la conclusion des travaux, en février 2014, le Ministère a reconnu le besoin d'une intégration accrue parmi les partenaires de prestation de soins de santé afin de mieux servir les patients et d'améliorer la qualité des soins aux patients tout en limitant les coûts. Le Ministère a donc entrepris une réforme stratégique pluriannuelle des services de santé d'urgence, baptisée « Amélioration des services d'urgence en Ontario 2.0 », en vue de hausser et de maintenir la qualité de l'ensemble des soins coordonnés qui sont prodigués aux patients. Le Ministère nous a dit que des décisions concernant l'état futur du PATPC pourraient être prises en compte à mesure que ce travail progresse. Le Ministère cherche à déterminer s'il convient d'évaluer l'accès au PATPC dans le cadre de cette nouvelle initiative, qui débutera au cours des prochaines années.

- *comme le nombre de transferts est beaucoup moins élevé que prévu, déterminer le nombre optimal d'ambulances terrestres dont Ornge a besoin;*
État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans son rapport sur les services du PATPC présenté en août 2013, la société d'experts-conseils a estimé, pour chaque ambulance, le temps passé à répondre à des demandes et à effectuer d'autres activités nécessaires, comme retourner à la base, et a multiplié celui-ci par le nombre de transports pour déterminer la totalité du « temps consacré aux tâches ». Il a comparé ce résultat avec le nombre total de véhicules disponibles à chacune des bases et a déterminé que, pour chaque véhicule, moins du tiers du temps était consacré aux activités nécessaires. La société a donc conclu que chaque base nécessitait un seul véhicule, et elle a aussi recommandé que chaque base dispose d'un véhicule de réserve. Dans son rapport sur les services du PATPC, la société d'experts-conseils a conclu que [traduction] « compte tenu du nombre actuel de bases, on évalue que les huit véhicules dénombrés constituent le nombre minimal d'ambulances requises pour s'acquitter des volumes actuels et soutenir les opérations de manière sécuritaire ». Toutefois, elle n'a pas évalué si les services du PATPC pouvaient être administrés au moyen d'un modèle différent de services à l'échelle de la province, une information qui s'avère pourtant nécessaire pour déterminer le nombre optimal d'ambulances requises.

- *déterminer dans quelle mesure le transport des patients peut être assuré par des ambulances terrestres municipales — dont celles de TEMS, qui répond actuellement à la plupart des appels — plutôt que par Ornge;*
État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans son rapport sur les services du PATPC présenté en août 2013, la société d'experts-conseils a conclu, à partir de discussions avec quatre muni-

cipalités, que les villes, sauf celles de Toronto et d'Ottawa, avaient une capacité limitée d'assurer le transport de patients dans le cadre du PATPC, car elles ne disposaient pas toutes d'un personnel ambulancier paramédical de niveau spécialisé et n'avaient pas toutes le mandat ou le financement requis pour assurer le transport de patients dans le cadre du PATPC. La société a également mentionné que, si Ottawa disposait d'un personnel ambulancier paramédical de niveau spécialisé, la municipalité n'avait pas le mandat ou le financement requis pour assurer ce type de transport. Le Ministère n'a pas autrement évalué la capacité des services d'ambulance terrestre dans la province de fournir directement des services de transport pour patients en phase critique.

- *comparer le coût des différentes options de service pour aider à déterminer si le transport sécuritaire des patients peut être assuré de façon plus rentable que selon le modèle actuel.*
État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans son rapport sur les services du PATPC présenté en août 2013, la société d'experts-conseils a inclus une analyse générale de la faisabilité de quatre modèles distincts en vue d'optimiser l'efficacité du transport des patients en phase critique en Ontario. Elle a évalué les avantages et les inconvénients de chaque modèle, et a notamment procédé à une analyse qualitative des répercussions sur les coûts. Le rapport a examiné les modèles suivants : 1) la totalité des services du PATPC sont assurés par Ornge; 2) la gestion, l'expédition des ambulances et la surveillance médicale sont centralisées (centralisées à Ornge ou à un autre organisme); 3) des équipes en milieu hospitalier et des services médicaux d'urgence locaux se consacrent au transport de patient en phase critique et sont expédiés de façon centrale par Ornge ou un autre organisme; 4) les services médicaux d'urgence du PATPC sont gérés et fournis par les municipalités. Dans son rapport, la société d'experts-conseils a recommandé

qu'on procède à un examen plus approfondi des modèles avant de déterminer une marche à suivre.

Répartition des ambulances

Recommandation 3

Pour aider à s'assurer que les services d'ambulance aérienne et services connexes répondent aux besoins des patients de façon rentable, Ornge doit :

- *veiller à ce que son nouveau système de répartition assure un suivi fiable des distances parcourues et des données sur les coûts afin d'assurer un déploiement efficace des aéronefs les plus appropriés pour aller chercher les patients à transporter et les amener à destination;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Le 1^{er} juin 2015, Ornge a mis en oeuvre un nouveau système de répartition assistée par ordinateur relativement à ses services d'ambulance aérienne et à ses services d'ambulance terrestre et aérienne pour les patients en phase critique. Le nouveau système de répartition permet à Ornge d'obtenir les renseignements suivants : la position de ses aéronefs en temps réel; l'heure du démarrage du moteur, du décollage et de l'atterrissage; le trajet et l'altitude des aéronefs; la position de ses ambulances en temps réel; les heures estimatives d'arrivée aux établissements selon les conditions de circulation en temps réel. Le système de répartition utilise une plateforme de planification des vols pour suivre les distances de vol de tous les aéronefs selon l'information sur les points de départ et les destinations saisie dans le système par le personnel d'Ornge une fois qu'une demande de transport a été acceptée. Durant le transport, le système enregistre la position de l'aéronef au moyen d'un repérage par satellite. Une fois la demande de transport menée à terme, toutes les données de suivi sont automatiquement transférées au système de répartition, qui calcule la distance parcourue par le patient et celle parcourue pour chaque segment du dépla-

cement, et sépare l'information sur les segments durant lesquels un patient est transporté et celle sur les segments durant lesquels aucun patient n'est transporté.

Pour les transferts non urgents et les transferts planifiés, qui sont habituellement effectués par des transporteurs avec lesquels une entente permanente a été conclue, le coût est toujours pris en compte. Ornge a recours à un outil d'optimisation pour la planification à long terme (PLT), qui génère les itinéraires les plus rentables concernant tous les transferts non urgents prévus le jour suivant à partir des taux négociés pour les transporteurs signataires d'une entente permanente, qui ont été programmés dans l'outil de PLT. Ornge surveille les coûts globaux des vols au moyen d'un rapport financier mensuel sur les heures de vol, les coûts de carburant et d'autres frais, comme les droits d'atterrissage. Ce rapport mensuel est examiné et analysé par le service des finances et la haute direction d'Ornge pour s'assurer que les coûts sont conformes aux attentes.

Ornge nous a informés que, conformément à ses politiques, le système de répartition ne tient pas compte du coût au moment de sélectionner un aéronef pour répondre à une demande d'intervention sur les lieux et pour les transferts très urgents. Par exemple, dans les cas où un patient risque de perdre la vie ou un membre ou lorsqu'il y a un risque imminent de détérioration de l'état du patient si un transfert n'est pas immédiatement effectué, le véhicule le plus rapide et le plus approprié est sélectionné sans que les coûts soient pris en compte. Ornge utilise un certain nombre d'outils pour améliorer l'uniformité du processus décisionnel en matière de répartition, notamment un algorithme aux fins de la sélection des véhicules et une fonction de recherche du véhicule le plus près qui établit un classement des véhicules selon des paramètres de temps et de distance. Pour les transferts urgents, c'est-à-dire dans les cas où la situation peut devenir assez grave pour nécessiter une intervention d'urgence, les médecins spécialisés en transport médical d'Ornge peuvent faire appel à leur

jugement pour déterminer si un autre vol moins onéreux peut être utilisé. Les politiques d'Ornge stipulent explicitement que lorsqu'au moins deux véhicules sont disponibles, qu'ils répondent aux besoins du patient et que les soins seront prodigués dans les mêmes délais, le personnel devrait sélectionner celui qui est le plus efficace.

- *travailler avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) à établir des liens électroniques entre son système de répartition et les systèmes de répartition des ambulances terrestres administrés par le Ministère ou par des municipalités;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2018.

Détails

Des efforts d'intégration préliminaires sont déployés par Ornge et le Ministère en vue d'intégrer le système de répartition d'Ornge aux 22 centres intégrés de répartition d'ambulances (CIRA) qui sont chargés de diriger les déplacements de l'ensemble des ambulances terrestres et des véhicules d'intervention d'urgence provinciaux dans une région donnée. Le Ministère a rédigé un document de spécifications techniques pour ce projet. Ornge fait partie de l'équipe de projet mixte responsable du développement des systèmes et des activités de mise en oeuvre. En juillet 2006, des membres d'Ornge et du Ministère ont tenu une réunion de lancement du projet en vue d'établir la portée, les échéanciers et la structure de gouvernance du projet. Le Ministère prévoit qu'une intégration initiale aura lieu à l'un des CIRA d'ici mars 2017, et que l'intégration aux autres CIRA sera achevée d'ici mars 2018.

- *calculer le pourcentage de cas dans lesquels un membre du personnel hospitalier doit accompagner le patient parce que les ambulanciers paramédicaux d'Ornge possédant la formation voulue ne sont pas disponibles, et déterminer s'il y a des problèmes systémiques – par exemple, un nombre insuffisant d'ambulanciers paramé-*

dicaux disponibles dans une base donnée – à régler;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Au moment de notre audit de 2012, Ornge ne disposait pas toujours d'un personnel suffisant pour fournir des escortes médicales au niveau de soins requis. Ornge a remédié à cette lacune en 2014 en faisant équipe avec le Collège Cambrian pour exécuter un programme de formation paramédicale en soins avancés, et en fournissant une formation interne en vue d'améliorer les qualifications de son personnel paramédical existant. Grâce à cet intérêt renouvelé pour la formation paramédicale, en 2014 et en 2015 respectivement, 9 et 16 ambulanciers paramédicaux détenant une certification en soins primaires ont obtenu une certification en soins avancés (vol), tandis que 13 et 6 ambulanciers paramédicaux détenant une certification en soins avancés (vol) ont obtenu une certification en soins intensifs. Cela a constitué une amélioration par rapport à 2013, lorsque seulement cinq ambulanciers paramédicaux ont obtenu une certification de niveau supérieur.

Avec la mise en oeuvre de ce nouveau système de répartition en juin 2015, Ornge peut suivre le nombre de transports qui ont nécessité une escorte médicale mise à disposition par un hôpital parce qu'elle n'a pu fournir une escorte au niveau de soins requis. Il ressort des données pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 mars 2016 que moins de 1 % des demandes ayant donné lieu à une intervention ont nécessité une escorte médicale fournie par un hôpital parce qu'Ornge n'avait pas été en mesure d'assurer le niveau de soins requis.

Cependant, la pleine mise en oeuvre de cette recommandation ne signifie pas qu'Ornge a toujours été capable de fournir le niveau de soins requis pour tous les appels, et dans certains cas, des escortes médicales ont été nécessaires.

- *déterminer pourquoi un nombre important de vols sont annulés après décollage et prendre des mesures pour réduire ce nombre.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2018.

Détails

Les taux élevés de demandes annulées résultent le plus souvent de demandes d'intervention par hélicoptère sur les lieux, et ils varient selon les centres intégrés de répartition d'ambulances (CIRA) et les services médicaux d'urgences municipaux. Tous les mois, le service des finances et la haute direction d'Ornge examinent les tendances concernant les demandes n'ayant pas donné lieu à une intervention ainsi que des données comparatives annuelles. Il ressort de ces rapports que la majorité des demandes ne donnant pas lieu à une intervention sont annulées en raison des conditions météorologiques ou annulées par les services médicaux d'urgences locaux. Pour aider à réduire la fréquence des demandes annulées, Ornge a consulté des intervenants en 2014 et en 2015, y compris des services d'ambulance terrestre d'urgence et des CIRA, afin de hausser la sensibilisation concernant les demandes appropriées de services d'ambulance aérienne. Par exemple, Ornge a indiqué que les CIRA demandaient parfois des services d'ambulance aérienne même lorsqu'il était évident qu'une ambulance terrestre arriverait sur les lieux plus rapidement. Dans le cadre de ces consultations, Ornge a présenté une ligne directrice sur les limites géographiques pour aider à déterminer s'il convenait de demander des services d'ambulance aérienne. Plus précisément, les limites géographiques étaient fondées sur la distance parcourue en 30 minutes dans des conditions de conduites normales autour de chaque hôpital de traumatologie principal pour des services médicaux d'urgence particuliers près des bases hospitalières d'Ornge à Ottawa, Sudbury, Thunder Bay, London, Hamilton et Toronto. Les demandes de services d'ambulance à l'intérieur de ces limites géographiques ne devraient généralement pas nécessiter une intervention aérienne étant qu'une

ambulance terrestre pourrait transporter le patient plus rapidement. Cependant, Ornge a mentionné que les CIRA étaient toujours autorisés à faire appel à leur jugement et pouvaient donc toujours demander une intervention aérienne pour tout appel d'intervention sur les lieux. Ornge nous a dit qu'il s'attendait à ce que ces limites géographiques soient utilisées comme outil de référence pour aider à réduire le taux de demandes ne donnant pas lieu à une intervention dans les régions visées. Bien que l'adoption et la mise en oeuvre de ces limites soient laissées à la discrétion des services médicaux d'urgence et des CIRA, en septembre 2016, 12 CIRA ou services médicaux d'urgence avaient communiqué les limites à leur personnel. Ornge n'avait pas encore déterminé si la ligne directrice avait permis de réduire le nombre de demandes annulées, mais il prévoyait le faire d'ici la fin de mars 2018.

- *Pour l'aider à assurer une surveillance adéquate des opérations ambulancières d'Ornge, le Ministère doit exiger d'Ornge qu'elle déclare périodiquement le nombre de demandes annulées et refusées, classées par raison principale.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Depuis mars 2012, aux termes de l'entente de rendement révisée, Ornge est tenue de déclarer les volumes d'appels au Ministère tous les mois, y compris le nombre de demandes de services, le pourcentage de demandes ayant donné lieu à une intervention et les raisons pour lesquelles des demandes n'ont pas donné lieu à une intervention. Il est ressorti des résultats pour le mois terminé le 31 mars 2016 que 30 % des 2 090 demandes reçues avaient été annulées. Du nombre de demandes annulées, 20 % l'ont été parce que le patient a été transporté par les services d'ambulance terrestre locaux, 15 % l'ont été en raison des conditions climatiques, et les demandes comprises dans la tranche restante l'ont été pour plus de 15 autres motifs, dont le fait que le transport avait été demandé par erreur.

Délais d'intervention

Recommandation 4

Pour qu'il soit possible d'évaluer les délais d'intervention des ambulances aériennes par rapport aux normes de rendement et de déterminer s'ils sont raisonnables :

- Ornge doit s'assurer que tous les moments clés du processus de traitement des appels – comme l'heure de réception de l'appel, l'heure d'acceptation ou de refus de la demande et l'heure de décollage de l'ambulance – sont consignés et que toute tendance ou écart important par rapport aux attentes fait l'objet d'une enquête;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Avec la mise en oeuvre du nouveau système de répartition assistée par ordinateur d'Ornge le 1^{er} juin 2015, les moments clés sont consignés dans le processus de traitement des appels, notamment les suivants : la demande de services; l'exhaustivité des renseignements sur le patient; la vérification des conditions météorologiques; l'acceptation ou le refus de la demande; le départ de la base; l'arrivée au site d'atterrissage; l'arrivée du patient à destination.

Les rapports internes d'Ornge sur les délais d'intervention englobent ce qui suit :

- Un rapport annuel sur le rendement destiné au Comité des opérations d'Ornge et indiquant le rendement en matière de délai d'intervention pour les transferts aériens et terrestres. Par exemple, Ornge doit faire savoir aux appelants dans les 10 minutes suivant la demande de services si elle est en mesure d'expédier un aéronef sur les lieux.
- Un rapport trimestriel qui comprend de l'information indiquant si Ornge a atteint ses cibles de délai d'intervention pour les transferts aériens. Par exemple, le délai entre le moment où Ornge est contacté pour la première et celui où un aéronef quitte la base doit être inférieur à 16,5 minutes pour les demandes d'intervention sur les lieux.

- Des rapports quotidiens produits dans le cadre de l'initiative « un seul numéro à composer » et destinés au Centre de contrôle opérationnel d'Ornge (par l'entremise duquel CritiCall Ontario, pour le compte des hôpitaux d'origine, coordonne le transport par Ornge d'un établissement à un autre de patients qui risquent de perdre la vie ou un membre). Par exemple, le délai entre le moment où Ornge reçoit la demande de transfert et celui où le patient arrive à destination.
- Des rapports quotidiens sur les délais d'expédition des ambulances produits par le Centre de contrôle opérationnel d'Ornge. Par exemple, le nombre de cas où Ornge fait savoir aux appelants dans les 20 minutes suivant une demande de transfert hautement prioritaires (soins actifs) si elle peut expédier un aéronef.

En décembre 2015, le Comité directeur de la gestion de la qualité, du risque et de la sécurité d'Ornge a mis sur pied un comité pluridisciplinaire chargé de poursuivre l'amélioration de la surveillance interne des tendances et des écarts concernant les délais d'intervention. Ce groupe de travail sur l'examen du triage et de la répartition analyse la prise de décisions en matière de répartition pour des types particuliers d'appels, notamment dans les cas où le patient est décédé avant l'arrivée d'Ornge sur les lieux ou à l'établissement d'origine pour les transferts entre établissements. Les cas sont présentés au comité dans le cadre de discussions ouvertes, et l'on met par écrit des mesures de suivi s'accompagnant de recommandations opérationnelles à l'intention du Comité directeur de la gestion de la qualité, du risque et de la sécurité, dans le but d'améliorer le processus décisionnel en matière de répartition.

En mars 2016, le Comité directeur de la gestion de la qualité, du risque et de la sécurité a aussi créé un groupe de travail sur l'examen de l'analyse stratégique des données, qui examine systématiquement les tendances et les écarts concernant les délais d'intervention ainsi que d'autres indicateurs

de rendement en vue de formuler des recommandations à son intention. Le groupe s'est réuni pour la première fois en juillet 2016.

- *le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, de concert avec Ornge, doit élargir les exigences de rendement prévues dans l'entente de services de façon à inclure des indicateurs sur les délais d'intervention aux étapes clés du transport d'un patient (c'est-à-dire depuis la réception initiale de l'appel jusqu'à l'arrivée d'Ornge sur les lieux et l'arrivée du patient à destination).*

État : Ne sera pas mise en oeuvre.

Détails

L'entente de rendement révisée ne comprend aucune mesure concernant le délai entre le moment où l'appel est reçu pour la première fois et celui où Ornge arrive sur les lieux ou celui où le patient arrive à destination. Le Ministère a indiqué qu'il n'avait pas intégré de telles mesures dans l'entente en raison de la rétroaction fournie par des experts du transport par ambulance aérienne. Il a convoqué ces experts en janvier et en février 2012 pour recenser les indicateurs de rendement utilisés dans le système de transport par ambulance aérienne. Le Ministère a indiqué qu'étant donné qu'Ornge dessert une vaste superficie géographique, le délai requis pour arriver sur les lieux ou à un établissement dépend en grande partie de la distance à parcourir; par conséquent, le fait de mesurer les délais d'intervention en se fondant sur le délai entre le moment où l'appel est reçu et celui où un aéronef d'Ornge est expédié permet de déterminer de manière plus appropriée si le transport des patients est effectué en temps opportun. Par conséquent, le Ministère n'a pas systématiquement déterminé si les autres administrations utilisent l'indicateur de rendement « arrivée à destination », mais il soulèvera cette question à la prochaine réunion du groupe de discussion sur les services d'ambulance aérienne au Canada, qui est formé de représentants de l'ensemble du pays. Nous estimons toujours que cette mesure du rendement fournirait une image

précise des services, qui serait compréhensible pour les utilisateurs de services d'ambulance aérienne.

Surveillance des activités opérationnelles

Recommandation 5

Pour mieux assurer la prestation sécuritaire des services d'ambulance aérienne :

- *le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) doit effectuer, sans avis préalable, des examens périodiques de ses fournisseurs de services d'ambulance aérienne, dont Ornge et son centre de communication et de répartition;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Aux termes de l'entente de rendement révisée, le Ministère peut effectuer à tout moment des visites non annoncées aux locaux d'Ornge pour examiner la prestation des services et l'utilisation des fonds par l'organisme. En 2012, des inspections non annoncées mettant l'accent sur le volet paramédical des activités d'ambulance aérienne et terrestre d'Ornge ont commencé à faire partie du processus de certification des services, qui est requis pour tous les exploitants de services d'ambulance (un processus officiel de certification doit être exécuté tous les trois ans pour confirmer qu'un exploitant satisfait aux normes de certification prévues par la loi). Du 1^{er} avril 2015 au 15 juin 2016, le Ministère a effectué 12 inspections non annoncées. Le Ministère a indiqué qu'il avait constaté des améliorations concernant Ornge et les transporteurs visés par une entente permanente depuis qu'il a entrepris ces inspections.

- *Ornge doit utiliser son système de suivi des plaintes récemment amélioré pour déterminer s'il existe des problèmes systémiques qui justifieraient un suivi;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Ornge a mis en oeuvre un nouveau système de suivi des plaintes en février 2012 et a indiqué qu'actuellement, toutes les plaintes sont saisies à des fins de consignation et d'enquête, et les enquêtes sur les plaintes font l'objet d'une surveillance centralisée. Plus particulièrement, en 2012, Ornge a rétabli son unité des normes professionnelles et de la conformité qui, dorénavant, relève expressément du directeur des opérations paramédicales au lieu de nombreux secteurs de l'organisme comme c'était le cas auparavant. Depuis 2012, cette unité dirige la planification des enquêtes sur les plaintes et des mesures correctives, ce qui comprend la tenue de discussions avec les services concernés au sujet des résultats des enquêtes.

En 2015, Ornge a créé un outil de classification devant être utilisé à la fin de chaque enquête sur une plainte pour favoriser l'uniformité de l'analyse des tendances. L'unité des normes professionnelles et de la conformité d'Ornge examine également les tendances tous les mois et tous les trimestres, et les données sur les tendances sont classées dans différentes catégories, notamment les suivantes : le comportement du patient et de la famille; la documentation; la médication; les dispositifs médicaux; les accidents qu'ont des patients durant leur prise en charge par Ornge. En outre, les données sur les plaintes de patients sont communiquées tous les trimestres au Comité de la qualité des soins d'Ornge et au Ministère. Les plaintes d'intervenants (par exemple, de la part d'un fournisseur de soins de santé) et toutes les enquêtes connexes sont communiquées au Comité des opérations d'Ornge, qui examine l'information et pose des questions. Des mesures correctives sont prises par l'unité des normes professionnelles et de la conformité et par toute autre unité opérationnelle concernée, le cas échéant.

- *Ornge doit continuer d'examiner ses mesures d'évaluation de la qualité et de les mettre à jour au besoin pour qu'elles reflètent les éléments clés des bons soins aux patients.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Ornge effectue des évaluations de la qualité deux fois l'an. Pour ce faire, elle examine un échantillon de dossiers médicaux pour déterminer son rendement en fonction d'un certain nombre d'indicateurs médicaux. De 2012 à 2013, Ornge a procédé à un examen de ses mesures d'évaluation de la qualité dans le cadre de sa participation à un groupe international de recherche de consensus. Ce groupe appliquait des pratiques exemplaires fondées sur les éléments probants en vue d'élaborer des indicateurs de rendement cliniques et des outils d'analyse comparative pour le transport aérien et terrestre de patients en phase critique. À partir de ce travail, les indicateurs cliniques qu'utilise Ornge ont été modifiés en avril 2015. Les indicateurs à jour ont d'abord été utilisés pour évaluer des dossiers médicaux durant la période de six mois allant d'avril à septembre 2015, et les résultats ont été présentés au Comité consultatif médical d'Ornge en décembre 2015. Le Comité consultatif médical a ensuite présenté au Comité de la qualité des soins, en mars 2016, son examen des paramètres cliniques révisés d'Ornge et du rendement connexe.

- *Pour améliorer sa surveillance des services d'ambulance aérienne, le Ministère doit préciser à Ornge quelles plaintes, incidents et enquêtes subséquentes elle devrait lui transmettre.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

L'intervenant en faveur des patients est un membre du personnel d'Ornge qui aide les patients et leurs fournisseurs de soins en leur communiquant de l'information sur le système d'ambulance aérienne, qui répond à leurs questions et préoccupations concernant le transport par ambulance aérienne, et qui offre une assistance relativement aux processus de plaintes et de relations avec les patients d'Ornge et fournit des renseignements à ce sujet. Aux termes de l'entente de rendement révisée, Ornge doit soumettre sans attendre au Ministère toute plainte reçue par son intervenant en faveur des patients. Ornge doit également soumettre au Ministère de

l'information sur tous les cas d'incidents décrits dans les normes de documentation applicables aux services d'ambulance, auxquelles les services d'ambulance municipaux sont aussi tenus d'adhérer. Par exemple, ces normes exigent que les exploitants de services d'ambulance signalent les délais inhabituels d'intervention ou de services pouvant avoir eu une incidence négative sur la prestation de soins aux patients, ou toutes les situations pouvant avoir

causé un préjudice à un patient. Lorsque de telles situations surviennent, Ornge en avise le Ministère, qui détermine ensuite, en consultation avec l'organisme, si c'est lui qui fera enquête sur la plainte ou l'incident, si c'est Ornge qui s'en chargera, ou s'ils feront enquête ensemble. Ornge est tenue de soumettre à l'examen du Ministère toutes les enquêtes qu'elle est responsable de mener.

Chapitre 2

Ministère des Transports

Section 2.03

L'entretien des routes en hiver

Suivi du *Rapport spécial d'avril 2015*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	3	1	2		
Recommandation 2	1	1			
Recommandation 3	1	1			
Recommandation 4	1	1			
Recommandation 5	3		3		
Recommandation 6	5	2		2	1
Recommandation 7	4	2	2		
Recommandation 8	1		1		
Total	18	11	2	4	1
%	100	61	11	22	6

Contexte

L'entretien des routes en hiver était effectué par les employés du ministère des Transports (le Ministère) et des entrepreneurs du secteur privé jusqu'en 2000, puis ce travail a été imparti de manière plus exhaustive à des entrepreneurs du secteur privé.

De 2000 à 2009, le Ministère a utilisé deux types de contrats pour les travaux d'entretien des routes en hiver : les « contrats de sous-traitance gérés », dans le cadre desquels il a embauché plu-

sieurs entrepreneurs (disposant d'un équipement d'hiver) pour fournir des services précis comme le déneigement et l'épandage de sel et de sable, et les « contrats d'entretien régionaux », selon lesquels un entrepreneur doit exécuter tous les travaux d'entretien des routes en été et en hiver dans une région en appliquant les normes et les pratiques exemplaires du Ministère.

En 2009, le Ministère a cherché à réduire les coûts en éliminant les contrats de sous-traitance gérés et en ayant recours uniquement à des contrats d'entretien régionaux « fondés sur le rendement ».

Aux termes des nouveaux contrats, on ne disait plus aux entrepreneurs *comment* faire leur travail – on les informait seulement des *résultats* attendus. Ce changement a fait en sorte que les routes n'étaient plus dégagées aussi efficacement qu'auparavant. Au lieu d'être tenus de suivre les pratiques exemplaires avérées du Ministère concernant, par exemple, la quantité d'équipement (chasse-neige et épanduses de sel et de sable) nécessaire pour dégager efficacement les routes, les entrepreneurs pouvaient décider eux-mêmes de l'équipement à utiliser.

En outre, le Ministère s'est surtout fondé sur l'offre de prix la plus basse pour choisir les entrepreneurs du secteur privé, sans vérifier si ceux-ci possédaient l'équipement requis pour fournir des services efficaces.

Tous ces facteurs ont entraîné une baisse des niveaux de service d'entretien routier hivernal dans toute la province et des conditions de conduite moins sécuritaires. L'entretien des routes durant les tempêtes s'est aussi détérioré, et le Ministère a réduit les services pour les accotements et bretelles d'autoroute, les voies pour véhicules lents et les voies de dépassement.

Bien que les niveaux de service d'entretien routier hivernal aient décliné avec l'instauration des nouveaux contrats fondés sur le rendement, le Ministère est parvenu à réduire considérablement les coûts et à empêcher que ceux-ci augmentent autant qu'ils l'auraient fait si les anciens contrats avaient été maintenus.

À la fin de 2012, le Ministère a commencé à négocier des niveaux accrus d'équipement et de service avec les entrepreneurs afin d'améliorer l'entretien hivernal des routes de la province. Les coûts vont probablement augmenter au fur et à mesure que le Ministère apportera d'autres améliorations aux niveaux de service.

En février 2014, le Comité permanent des comptes publics nous a demandé d'examiner le programme d'entretien routier hivernal depuis l'année précédant sa privatisation. Nous avons notamment constaté ce qui suit dans notre rapport spécial de 2015 *L'entretien des routes en hiver* :

- **Les entrepreneurs bénéficiaires de contrats fondés sur le rendement ont utilisé moins d'équipement, ce qui a entraîné une réduction du service** – Une des plus importantes conditions à respecter pour assurer un entretien routier hivernal adéquat est de posséder suffisamment d'équipement, comme des chasse-neige et des épanduses. Les anciens contrats établissaient de nombreuses pratiques exemplaires concernant la quantité d'équipement que les entrepreneurs devaient utiliser pour faire un bon travail. Cependant, le processus ministériel d'approvisionnement fondé sur le prix le plus bas pour les nouveaux contrats a, par sa nature même, incité les entrepreneurs à réduire les coûts afin d'obtenir les contrats. La plupart des entrepreneurs ont réduit au minimum leurs niveaux d'équipement d'entretien hivernal, ce qui a diminué leur capacité de répondre aux exigences contractuelles et entraîné une réduction du niveau de service.
- **Les entrepreneurs bénéficiaires de contrats fondés sur le rendement ont utilisé moins de matériaux de traitement pour entretenir les routes** – L'épandage de matériaux comme le sel, le sable et les liquides de dégivrage pour traiter les routes est une importante activité d'entretien hivernal. Comme pour les niveaux d'équipement, le processus d'approvisionnement du Ministère fondé sur le prix le plus bas a incité les entrepreneurs à réduire les coûts en utilisant moins de matériaux de traitement. Aux termes des anciens contrats, les entrepreneurs qui n'utilisaient pas les quantités minimales de matériaux de traitement stipulées dans le contrat devaient rembourser le Ministère, ce qui permettait de s'assurer que les entrepreneurs utiliseraient au moins ces quantités. L'exigence en matière de remboursement a été supprimée dans les nouveaux contrats, et les entrepreneurs n'ont donc plus été encouragés à utiliser les mêmes quantités de sel ou de sable. Pour l'antigivrage, certains

entrepreneurs ont choisi de n'en utiliser aucune quantité.

- **Les entrepreneurs n'ont pas été en mesure de respecter les exigences contractuelles** – Les audits du Ministère ont révélé environ 1 100 cas où les entrepreneurs n'avaient pas atteint de multiples objectifs de résultat en 2013-2014. Dans environ la moitié de ces cas, les entrepreneurs n'avaient pas pu desservir leurs circuits dans les délais. La non-atteinte de cet objectif pouvait souvent être attribuée à un équipement insuffisant, et la sécurité du public et des fournisseurs de services d'urgence était compromise parce que les entrepreneurs n'avaient pas déneigé ou salé les routes, qu'ils l'avaient fait trop rarement ou qu'ils avaient conduit l'équipement trop vite pour assurer l'efficacité optimale du déneigement et de l'épandage de sel.
- **Le processus d'approvisionnement ne tenait pas suffisamment compte de la capacité des entrepreneurs de fournir les services requis** – Le processus d'approvisionnement comportait deux étapes pour les entrepreneurs qui satisfaisaient aux exigences minimales de préqualification. À la première étape, les entrepreneurs soumettaient des stratégies d'entretien routier hivernal, auxquelles le Ministère attribuait une note en fonction d'un ensemble de critères. Tout entrepreneur qui obtenait 70 % selon ces critères passait à la deuxième étape, et le contrat était alors attribué à l'entrepreneur proposant le plus bas prix. Étant donné les modalités d'attribution des points selon les différents critères, il était possible pour un entrepreneur d'obtenir 70 % et de passer à l'étape de l'offre de prix sans satisfaire à toutes les exigences requises pour assurer un entretien adéquat des routes en hiver. Par exemple, malgré le fait qu'un équipement suffisant est essentiel à un entretien routier hivernal adéquat, ce facteur comptait pour seulement 15 % des points attribués à la première étape. À la deuxième

étape, les différences qualitatives entre les entrepreneurs sur le plan de la quantité et du type d'équipement ou de tout autre aspect de l'entretien ne comptaient pas dans le choix de l'entrepreneur. Le seul facteur pris en considération à ce stade était le prix proposé par l'entrepreneur.

- **Le choix de l'entrepreneur le moins disant peut être plus coûteux à long terme** – Nous avons remarqué un cas où le soumissionnaire classé second avait beaucoup plus d'équipement que l'entrepreneur qui avait proposé le plus bas prix et qui a obtenu le contrat. Plus particulièrement, pour un coût de seulement 700 000 \$ de plus par année, le soumissionnaire classé second proposait d'utiliser 22 machines de plus que l'entrepreneur choisi. Comme l'entrepreneur retenu n'a pas été en mesure de fournir les niveaux de service requis, le Ministère a dû engager des coûts annuels de 1,7 million de dollars pour 13 machines additionnelles. Si le contrat avait été attribué au soumissionnaire classé second, l'entretien des routes de la zone aurait pu être assuré avec beaucoup plus d'équipement et pour environ 1 million de dollars de moins.
- **Le Ministère dépend dans une trop grande mesure des rapports des entrepreneurs sur leur propre rendement** – L'atteinte de certains objectifs par les entrepreneurs peut être vérifiée seulement au moyen d'observations sur le terrain durant et immédiatement après les tempêtes de neige. Cependant, nous avons constaté que la plupart des audits menés par le Ministère étaient des audits internes effectués quelques semaines après une tempête, à l'aide de données de suivi GPS et des renseignements des entrepreneurs qui présentent des rapports sur leur propre rendement. Cette façon de procéder donnait lieu à un conflit d'intérêts potentiel : les entrepreneurs n'avaient pas intérêt à déclarer qu'ils n'avaient pas atteint certains objectifs, et ils savaient que la présence des coordonnateurs

sur le terrain était limitée. Malgré cette situation, les audits du Ministère ont quand même révélé de nombreux cas où les entrepreneurs avaient fourni des renseignements inexacts ou incomplets.

Nous avons recommandé certaines améliorations, et le Ministère s'était engagé à prendre des mesures pour y donner suite.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

À l'été 2016, le ministère des Transports (le Ministère) nous a fourni de l'information sur l'état des recommandations formulées dans notre rapport spécial de 2015 *L'entretien des routes en hiver*. Selon notre examen de cette information, le Ministère a pleinement mis en œuvre 42 % de nos recommandations. Ces recommandations ont trait à l'amélioration du rendement des entrepreneurs et de la sensibilisation du public à l'égard des conditions routières hivernales. Par exemple, le Ministère a mis à disposition des outils supplémentaires sur le site Web Ontario 511 pour aider les gens à demeurer au fait des conditions routières et de la progression des activités de dégagement des routes.

Le Ministère a aussi fait des progrès considérables relativement à 42 % des autres recommandations. Il a déjà commencé à apporter rapidement certains des changements requis à son mode de gestion des entrepreneurs qui exécutent les travaux d'entretien hivernal. Cependant, les contrats fondés sur le rendement sont en vigueur jusqu'en 2026, et le Ministère devra attendre l'expiration de ceux-ci pour mettre pleinement en œuvre toutes nos recommandations.

L'état de chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Quantités d'équipement

Recommandation 1

Pour assurer un entretien routier hivernal efficace et améliorer la sécurité routière, le ministère des Transports doit :

- *vérifier si les entrepreneurs disposent d'une quantité suffisante de chaque type d'équipement d'entretien hivernal et si cet équipement est en bon état de marche dans toutes les zones contractuelles (cela pourrait inclure l'introduction de lignes directrices que les entrepreneurs devraient suivre pour calculer l'équipement requis en fonction de la durée des circuits, de la longueur des circuits et de la vitesse de l'équipement);*
- *s'il détermine que l'entrepreneur responsable d'une zone dispose d'une quantité insuffisante de chaque type d'équipement requis pour assurer un entretien routier hivernal efficace, travailler avec cet entrepreneur à régler les problèmes et à hausser les services d'entretien à des niveaux acceptables;*

État : En voie de mise en œuvre d'ici l'automne 2017.

Détails

Les contrats d'entretien régionaux passés avant 2009 exigeaient que les quantités minimales d'équipement requises pour procéder à un déneigement et à un épandage de sel appropriés soient calculées au moyen d'une formule fondée sur les pratiques exemplaires du Ministère. Cependant, il était ressorti de notre audit de 2015 que cette exigence avait été supprimée dans les nouveaux contrats, ce qui permettait aux entrepreneurs d'utiliser moins d'équipement. Il a été établi que, dans le cadre des nouveaux contrats, les entrepreneurs utilisaient 22 % moins d'équipement qu'auparavant, ce qui s'était soldé par une diminution des niveaux de service. Notre audit a aussi révélé que, dans un petit nombre de zones contractuelles, les niveaux de service en matière de déneigement et d'épandage

de sel avaient déjà diminué parce que des entrepreneurs utilisaient de l'équipement fonctionnant mal.

Dans le cadre du présent suivi, nous avons constaté que le Ministère avait établi des exigences pour le calcul de la quantité suffisante d'équipement dans un nouveau contrat octroyé pour la zone de Kenora; il s'agissait du seul nouveau contrat ayant été passé depuis notre audit de 2015. Ce contrat exige également que l'entrepreneur élabore et applique une stratégie d'entretien de l'équipement pour s'assurer que celui-ci sera en état de marche durant toute la saison hivernale. Par exemple, aux termes de cette stratégie, l'entrepreneur doit disposer de matériel de remplacement équivalant à 10 % de l'équipement qu'il utilise activement.

Pour les 19 autres contrats déjà conclus ailleurs dans la province, les quantités d'équipement ont été portées à des niveaux suffisants au moyen d'auto-risations de modification ou de l'apport de changements aux contrats exigeant l'ajout de chasse-neige, d'épanduses de sel et de sable et de combinés. Au total, 22 chasse-neige, 16 épanduses de sel et de sable et 20 combinés ont été ajoutés dans ces 19 zones contractuelles.

À l'hiver 2015-2016, le Ministère a commencé à s'assurer du bon fonctionnement de l'équipement des entrepreneurs en exigeant que le matériel satisfasse à des critères de fiabilité liés à quelque 20 composantes distinctes d'inspection. Par exemple, les lames des chasse-neige ne doivent pas être endommagées et les systèmes hydrauliques qui permettent de les soulever et de les faire bouger doivent fonctionner adéquatement. Les entrepreneurs sont tenus de procéder à ces auto-inspections au début de l'hiver, puis tous les mois durant la saison hivernale.

Durant l'hiver 2015-2016, les entrepreneurs de deux zones n'ont pas effectué ces inspections au début de l'hiver; ceux de 10 zones soit n'ont pas procédé aux inspections mensuelles au cours de la saison hivernale, soit ne pouvaient se fier à leur équipement. Pour les entrepreneurs qui ont effectué les inspections, le Ministère leur a donné

un incitatif s'élevant à 4 000 \$ pour qu'ils inspectent chaque pièce d'équipement et en assurent l'entretien régulièrement. Nous encourageons le Ministère à continuer de chercher des moyens de s'assurer que les entrepreneurs dans les mêmes régions effectuent ces inspections et veillent au bon fonctionnement de leur équipement.

RECOMMANDATION DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

Nous reconnaissons que le Ministère a pris des mesures pour s'assurer du bon fonctionnement de l'équipement tout au long de la saison hivernale en fournissant des incitatifs financiers aux entrepreneurs dans les 19 régions existantes. Nous recommandons toutefois que le Ministère réévalue la nécessité de verser des incitatifs aux entrepreneurs étant donné que le coût du maintien de l'équipement en état de marche devrait être inclus dans les contrats passés avec le gouvernement.

- *établir des protocoles afin de répondre de façon appropriée et cohérente aux demandes présentées par son personnel concernant l'amélioration de l'entretien routier hivernal.*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

En 2015, nous avons constaté que les employés et les ingénieurs du Ministère pouvaient présenter des demandes pour procéder plus fréquemment au déneigement de certains éléments, comme les bretelles, les accotements et les voies de dépassement. Nous avons toutefois observé que ces demandes n'étaient soumises à aucun processus officiel d'approbation et qu'il n'y avait aucune ligne directrice ni aucun protocole pour les accepter ou les refuser. En outre, les demandes n'étaient pas acceptées ou refusées de manière uniforme.

Après notre audit, en octobre 2016, le Ministère a mis en place un processus pour que les demandes d'augmentation de la fréquence des activités de

déneigement soient évaluées selon des critères communs d'évaluation. Par exemple, lorsqu'il examine ces demandes, le personnel doit déterminer si les fréquences actuelles des activités de déneigement sont inférieures aux pratiques exemplaires et aux normes ministérielles. Le cas échéant, le personnel doit alors chercher le moyen le plus économique de hausser les niveaux de service.

Une ligne directrice mise en œuvre en octobre 2016 dans le cadre de ce nouveau processus exige également que le personnel indique la raison pour laquelle une demande d'augmentation de la fréquence des activités de déneigement n'est pas approuvée.

La ligne directrice prévoit aussi que le personnel doit examiner la liste des demandes pour en vérifier la cohérence et déceler les tendances qui peuvent être intégrées aux pratiques exemplaires et aux normes, le cas échéant. La liste doit être tenue pour chaque zone contractuelle.

Utilisation proactive des matériaux

Recommandation 2

Pour que les entrepreneurs fassent une utilisation proactive des matériaux de traitement afin d'assurer un entretien routier hivernal efficace, le ministère des Transports doit rétablir des modalités de partage des coûts et d'autres mesures qui encouragent une utilisation proactive des matériaux dans toutes les zones contractuelles.

État : Entièrement mise en œuvre.

Détails

En 2015, nous avons constaté qu'aux termes des nouveaux contrats d'entretien régionaux fondés sur le rendement, les entrepreneurs n'étaient plus tenus de payer le Ministère s'ils n'utilisaient pas une quantité minimale de sel. Cela incitait les entrepreneurs à économiser de l'argent en utilisant moins de sel.

En outre, la quantité de liquide de dégivrage devant être utilisée était laissée à l'entière discrétion

de l'entrepreneur, tant et aussi longtemps que les objectifs de résultat liés au gel du sol et aux chaussées glissantes étaient atteints.

Depuis l'audit, les seuils pour le partage des coûts pour le sable et le sel ont été rétablis dans toutes les zones contractuelles. La quantité minimale de sel devant être utilisée par un entrepreneur est fondée sur l'utilisation moyenne au cours des 5 à 10 dernières années dans la zone visée. Dans le cas où un entrepreneur utilise une quantité de sel inférieure à cette quantité minimale, il doit verser un montant au Ministère en raison de la faible utilisation de sel.

Le Ministère a aussi apporté des changements visant à encourager les entrepreneurs à utiliser des liquides de dégivrage. Dans le contrat de la zone de Kenora, le seul nouveau contrat octroyé depuis notre audit, le Ministère a commencé à exiger que l'entrepreneur utilise des liquides de dégivrage, et il a également précisé la quantité minimale devant être utilisée.

Pour les 19 autres zones contractuelles, le Ministère a offert aux entrepreneurs des incitatifs similaires de partage des coûts pour l'utilisation de liquides de dégivrage. Aux termes des incitatifs, les entrepreneurs doivent payer la totalité des coûts de la première et de la deuxième application de liquide. Ensuite, le Ministère commence à payer une part croissante des coûts qui finit par atteindre 75 % après la septième application. Nous avons constaté que les entrepreneurs de 13 des 19 zones ont utilisé des liquides de dégivrage. Les entrepreneurs des six autres zones n'ont pas utilisé de liquide de dégivrage. Ils ont plutôt mis en œuvre d'autres mesures, comme le déploiement plus rapide des chasse-neige et des épandeurs de sel, ce qui, à leur avis, était plus efficace que l'application de liquides de dégivrage dans leurs zones visées par le contrat.

Responsabilités des entrepreneurs

Recommandation 3

Pour que les travaux d'entretien routier hivernal soient efficaces et effectués en temps opportun et que les conditions routières et météorologiques soient signalées avec exactitude au ministère des Transports, le Ministère doit décrire en détail les responsabilités de patrouille des entrepreneurs et s'assurer d'obtenir l'information nécessaire pour évaluer la capacité des entrepreneurs à s'acquitter de ces responsabilités.

État : Entièrement mise en œuvre.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2015 qu'il n'y avait aucun objectif de résultat concernant l'exécution de patrouilles par les entrepreneurs – la seule exigence, qui n'était pas liée à un nombre minimal d'heures travail, était que les entrepreneurs devaient « être conscients » des conditions routières et météorologiques.

Après notre audit, à l'automne 2015, une formation en matière de patrouille a été offerte aux entrepreneurs. Nous avons obtenu le registre des présences à cette formation et avons constaté que des représentants des 20 régions l'avaient suivie. La formation traitait des responsabilités des patrouilleurs, des zones nécessitant une attention accrue et du recours à divers outils en ligne pour surveiller les conditions météorologiques.

Les exigences en matière de patrouille ont été modifiées seulement dans les zones contractuelles pour lesquelles un problème avait été constaté dans ce domaine. Dans le contrat pour la zone de Kenora, le seul nouveau contrat accordé depuis notre audit, le Ministère a inclus des exigences normatives concernant les patrouilles, notamment l'exécution de patrouilles toutes les 12 heures pour les routes de catégorie 1 et de catégorie 2, et toutes les 24 heures pour les routes des autres catégories. En plus de ces exigences minimales, les entrepreneurs sont tenus d'effectuer des patrouilles additionnelles selon les besoins, lorsque les conditions météorologiques sont mauvaises ou qu'il y a des

situations d'urgence ou inhabituelles, comme des événements spéciaux.

Pour les contrats déjà en place au moment de notre audit, le Ministère a recensé six zones dans lesquelles le nombre de patrouilles constituait un problème. Il a ajouté des exigences nouvelles et améliorées en matière de patrouille dans ces zones. Pour les 13 autres zones, le Ministère nous a informés qu'aucun problème n'avait été constaté en matière de patrouille et qu'aucune modification n'avait donc été apportée. Il continuera cependant à surveiller ces zones pour s'assurer que le nombre de patrouilles atteint un niveau acceptable.

Le Ministère a aussi ajouté quelque 70 caméras sur le tableau de bord des véhicules de patrouille dans 6 zones contractuelles aux fins de l'obtention de l'information requise pour vérifier les conditions de la route rapportées par les patrouilles. En outre, environ 54 caméras autonomes ont été installées sur le bord des routes : 25 dans la région de l'Ouest, 23 dans la région du Nord-Est et 6 dans la région de l'Est. On était en train d'installer 12 caméras additionnelles dans la région du Nord-Ouest.

Le Ministère a ajouté quelque 69 téléphones intelligents et 12 tablettes dans 6 zones contractuelles à l'appui de la communication des renseignements sur les conditions routières, les collisions et la durée des circuits. Ces appareils envoient des courriels qui permettent de faire un suivi des heures et des lieux où les conditions météorologiques ont été observées, ainsi que de certains détails comme la visibilité, la vitesse du vent, les précipitations, la nébulosité, le brouillard et les conditions routières sur les routes principales et secondaires.

Fiabilité du site Web Ontario 511

Recommandation 4

Pour améliorer la fiabilité du site Web Ontario 511, le ministère des Transports doit surveiller le moment où l'information est recueillie dans chaque zone et mettre régulièrement à jour le site Web, en indiquant clairement l'heure où les conditions routières ont été observées par l'entrepreneur.

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

En 2015, nous avons constaté que les conditions routières indiquées sur le site Web Ontario 511 ne rendait pas fidèlement compte du moment auquel elles avaient été observées. Le Ministère affichait ensuite une information inexacte sur le site Web Ontario 511, que le public consulte pour connaître les conditions routières.

Dans le cadre du présent suivi, nous avons observé que le Ministère a ajouté des horodateurs aux mises à jour des conditions routières sur Ontario 511 pour indiquer l'heure à laquelle l'entrepreneur a observé les conditions. Les conditions routières sont notamment classées comme suit : chaussée dégagée, chaussée partiellement couverte, chaussée couverte et visibilité réduite.

Le Ministère a aussi ajouté quatre nouveaux systèmes d'information météorologique (SIM) et 16 caméras aux SIM existants. Des séquences vidéo prises à partir de ces systèmes sont téléchargées pour que le public puisse les voir.

Pour faire en sorte que les conducteurs obtiennent une information encore plus détaillée sur les délais estimatifs de déneigement, le Ministère a lancé la fonction « Repérer mon chasse-neige ». Cette fonction fondée sur une carte permet aux conducteurs de suivre, en temps réel, où se trouvent les chasse-neige sur les routes et quels sont les tronçons de route qui ont été récemment dégagés. Pour la saison hivernale 2015-2016, il a été mis en œuvre dans sept zones contractuelles (Bancroft, Chatham, Durham, Huntsville, Kingston-Ouest, Owen Sound et Simcoe). Le Ministère a l'intention de le mettre en œuvre dans six autres zones contractuelles (Kingston-Est, London, Niagara-Hamilton, Ottawa, Peel-Halton et Toronto-York) pour la saison hivernale 2016-2017. Tous les renseignements sont accessibles à partir d'un lien sur le site Web Ontario 511.

En outre, comme nous l'avons mentionné dans les détails relatifs à la **recommandation 3**, le Ministère a fourni aux patrouilleurs une formation traitant de l'importance de signaler avec exactitude les changements dans les conditions routières et

météorologiques : 476 employés d'entrepreneurs bénéficiaires de contrats d'entretien régionaux ont participé à 18 activités de formation ayant englobé les 20 zones contractuelles.

Sélection des entrepreneurs

Recommandation 5

Pour sélectionner des entrepreneurs qui peuvent assurer un entretien routier hivernal efficace, le Ministère doit :

- *exiger des soumissionnaires qu'ils incluent dans leurs propositions des renseignements détaillés et pertinents qui démontrent leur capacité à fournir le niveau de service requis;*

État : Pleinement mise en œuvre pour la zone de Kenora seulement. En voie de mise en œuvre dans toutes les autres zones contractuelles d'ici 2026.

Détails

Dans notre audit de 2015, nous avons constaté que l'on accordait les contrats aux entrepreneurs en se fondant sur le prix le plus bas proposé; à l'étape de la sélection définitive, on ne faisait pas de distinction entre les entrepreneurs disposant d'un meilleur équipement, ceux disposant d'un équipement adéquat et ceux disposant d'un équipement inadéquat. Après un recours accru à cette approche aux fins de l'exécution des travaux d'entretien routier hivernal, les niveaux de services ont commencé à diminuer, et l'on a observé une augmentation du nombre de collisions pour lesquels la neige, la neige fondante ou la glace ont été un facteur sur les routes de l'Ontario.

Depuis notre audit, le Ministère a commencé à utiliser un formulaire d'analyse des routes afin de calculer la quantité d'équipement nécessaire pour satisfaire au niveau de service requis, en fonction de ses pratiques exemplaires relatives à la longueur et à la durée des circuits et à la vitesse de l'équipement. Il a utilisé ce formulaire aux fins de l'octroi d'un nouveau contrat pour la zone de Kenora (le seul nouveau contrat octroyé depuis notre audit de 2015).

Les autres contrats expireront sur une période s'échelonnant sur plusieurs années, le dernier contrat arrivant à expiration en 2016.

- élaborer un processus d'évaluation qui fait une pondération appropriée des facteurs essentiels et examine les propositions à la lumière de ses pratiques exemplaires éprouvées pour s'assurer que l'entrepreneur peut fournir le niveau de service requis de façon efficace;
- sélectionner la proposition gagnante en fonction du meilleur rapport qualité/prix en tenant compte du prix et de la qualité de la proposition.

État : Pleinement mise en œuvre pour la zone de Kenora seulement. En voie de mise en œuvre dans toutes les autres zones contractuelles d'ici 2026.

Détails

En 2015, nous avons mentionné que l'octroi des contrats d'entretien routier hivernal profiterait d'une approche axée davantage sur l'obtention de la meilleure valeur que sur le prix le plus bas proposé, étant donné que les entrepreneurs les moins disants ne sont pas nécessairement les plus qualifiés et ne possèdent pas nécessairement le bon niveau d'équipement.

Durant notre suivi, nous avons observé que le Ministère avait mis en place un processus d'évaluation qui jauge les aspects importants de l'entretien routier au moyen d'un système de points qui, au bout du compte, sert à déterminer l'entrepreneur retenu. Pour assurer une uniformité à l'échelle des évaluateurs, le Ministère a élaboré des explications très détaillées pour chaque domaine évalué. Les catégories évaluées comprennent les suivantes, par ordre de priorité et de pondération : les véhicules d'entretien hivernal, les activités de patrouille, les ouvriers et les chauffeurs, la gestion de la qualité, le personnel de gestion des contrats, la stratégie relative au gel au sol et la stratégie relative à la chaussée glissante. Les pratiques exemplaires, comme la vitesse des véhicules durant les activités d'épandage et de déneigement pour chaque catégorie de route, sont prises en compte. Par exemple, aux termes des

pratiques exemplaires, la vitesse optimale de l'équipement d'épandage est de 32 kilomètres à l'heure sur une route de catégorie 1. La quantité totale d'équipement requise serait, dans ce cas, fondée sur cette vitesse.

Le Ministère s'est fondé sur les critères susmentionnés pour octroyer le contrat relatif à la zone de Kenora en avril 2015, qui a été le seul contrat accordé depuis notre audit. Les autres contrats expireront sur une période s'échelonnant sur plusieurs années, le dernier contrat arrivant à expiration en 2016.

Le Ministère a aussi tenté de passer trois autres contrats en recourant à cette approche. Cependant, les soumissionnaires ayant proposé des prix plus élevés que prévu, les appels d'offres ont été annulés et les contrats n'ont jamais été octroyés. Le Ministère nous a informés que des prix élevés avaient été proposés probablement parce que les entrepreneurs avaient prévu des niveaux de service supérieurs à ceux requis en vue de maximiser la note accordée à leur soumission. Par conséquent, le Ministère s'emploie actuellement à élaborer un modèle modifié aux fins des futurs appels d'offres. Le Ministère nous a dit que le modèle modifié contiendra des exigences minimales en matière d'équipement semblables à celles comprises dans le contrat de la zone de Kenora (qui ont été mentionnées précédemment relativement à la présente recommandation).

Surveillance du rendement des entrepreneurs

Recommandation 6

Pour améliorer sa surveillance du rendement des entrepreneurs et uniformiser cette surveillance à l'échelle de la province, le ministère des Transports doit :

- élaborer un processus normalisé pour la conduite des audits (qui intègre les observations durant les tempêtes) et l'imposition des amendes, et veiller à ce que le personnel reçoive

une formation adéquate et tous les outils nécessaires pour appliquer ce processus;

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

En 2015, nous avons constaté que la sélection des audits n'était pas fondée sur les facteurs de risque, comme le débit de circulation, les conditions météorologiques et le nombre d'amendes imposées dans le passé à un entrepreneur. En outre, depuis l'adoption des contrats d'entretien régionaux en 2009, le Ministère n'avait pas encore élaboré de normes pour l'exécution des audits et la documentation des résultats.

Après notre audit, le Ministère a retenu les services d'un expert-conseil indépendant pour qu'il mette au point une évaluation fondée sur le risque. L'expert-conseil a établi une stratégie afin d'évaluer la fréquence des audits en se fondant sur les catégories pondérées suivantes : rendement antérieur des entrepreneurs – 50 %; gravité et fréquence des problèmes de circulation liés aux conditions météorologiques – 10 %; catégorie de route – 10 %; gestion des problèmes -10 %; fermetures de routes – 5 %; communication et mesures correctives – 5 %. Une fois la nouvelle stratégie créée, le Ministère a fourni une formation axée sur celle-ci en septembre et en novembre 2015. Nous avons examiné le matériel de formation et nous avons constaté qu'il y avait des explications détaillées de la manière dont les entrepreneurs devaient être cotés, sur une échelle de 1 à 5, dans chaque catégorie. Par exemple, un entrepreneur serait considéré comme présentant un risque élevé (5/5) relativement à l'indicateur du rendement antérieur s'il devait s'améliorer en raison d'une lacune chronique ou s'il ratait fréquemment des objectifs de résultat. La fréquence à laquelle un entrepreneur est audité dépend de la cote de risque qui lui a été attribuée. Par exemple, un entrepreneur ayant une cote de risque élevée doit être audité deux fois par hiver pour tous ses circuits et pour chaque objectif.

Si ces audits planifiés révèlent un écart important entre un objectif que doit atteindre un entre-

preneur et son rendement réel, le Ministère procède alors à un audit ciblé pour examiner ce qui s'est produit. Par exemple, si l'objectif était que la chaussée soit entièrement dégagée dans un délai de 8 heures, mais que l'entrepreneur a pris 20 heures pour le faire, l'audit ciblé visera à déterminer quelles sont les raisons de cet écart considérable.

Le Ministère effectue également des audits ponctuels lorsqu'on lui soumet une demande spéciale ou qu'une enquête est requise. Une telle demande peut émaner de diverses sources, comme la Police provinciale de l'Ontario.

Par ailleurs, le Ministère a ajouté 20 nouveaux employés pour améliorer la surveillance durant les tempêtes : 1 coordonnateur de l'entretien et 19 inspecteurs des services contractuels.

- *s'assurer que les décisions de renoncer à imposer des amendes sont justifiées et documentées de façon appropriée et appliquées de manière cohérente dans toute la province;*

État : Ne sera pas pleinement mise en œuvre.

Détails

En 2015, nous avons constaté que le personnel du Ministère dans les bureaux régionaux disposait des pouvoirs discrétionnaires nécessaires pour annuler les conséquences financières (amendes) qui devraient être imposées aux entrepreneurs qui n'atteignent pas leurs objectifs. Cela nuit à l'efficacité des amendes et a entraîné un manque d'uniformité à l'échelle de la province quant à la façon dont le Ministère réagit aux défaillances en matière de services.

Depuis notre audit, le Ministère a mis en place un processus et offert une formation pour aider le personnel à traiter les cas de non-conformité d'entrepreneurs. Par exemple, lorsqu'il ressort d'un audit qu'un entrepreneur n'a pas atteint ses objectifs de résultat, le personnel du Ministère doit tenir compte du rendement antérieur et d'autres facteurs pertinents lorsqu'il détermine s'il convient de prendre des mesures additionnelles. Le cas échéant,

un avis de non-conformité est préparé et remis à l'entrepreneur, qui est tenu de fournir une réponse.

Dans l'examen des réponses des entrepreneurs, le Ministère a appliqué de nouvelles procédures afin d'assurer l'application uniforme des amendes. Les amendes élevées (supérieures à 50 000 \$), doivent maintenant être revues — pour en assurer l'uniformité — par un comité central composé des cinq ingénieurs régionaux des services d'entretien de la province et d'autres cadres supérieurs.

Pour les amendes de moins de 50 000 \$, le Ministère n'a encore mis en œuvre aucune procédure spécifique pour en assurer l'uniformité à l'échelle provinciale. Il a en revanche appliqué des procédures pour en assurer l'uniformité à l'échelle régionale — autrement dit, pour assurer l'uniformité au sein d'une seule région, dans diverses zones de contrat. Il faut maintenant que toutes les amendes de moins de 50 000 \$ soient examinées par l'ingénieur régional des services d'entretien de la région en cause. Le Ministère nous a informés que, plutôt que de normaliser l'imposition de ces amendes, il aimerait que le personnel régional dispose d'une certaine marge de manœuvre pour rendre ces décisions. En effet, les amendes peuvent être réduites pour un certain nombre de raisons, notamment en raison des réponses de l'entrepreneur et des conditions météorologiques extrêmes. C'est pourquoi le Ministère ne mettra pas complètement en œuvre cette recommandation.

RÉPONSE DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

Bien qu'une certaine marge de manœuvre s'avère effectivement appropriée, il importe que des décisions uniformes soient prises concernant l'imposition d'amendes. Des mesures ont été prises pour décrire le processus décisionnel, mais il demeure essentiel que les décisions s'appuient sur des règles entourant l'imposition et l'annulation d'amendes.

- *établir un nombre cible d'audits pour chaque zone contractuelle en se fondant sur des facteurs de risque appropriés;*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

En 2015, nous avons observé que le nombre d'audits réalisés dépendait du nombre d'employés disponibles au moment de l'audit plutôt que des besoins. Des objectifs étaient établis concernant le nombre d'audits par coordonnateur; cependant, comme les niveaux de dotation fluctuaient, il en allait de même pour le nombre d'audits. Ce nombre devrait plutôt être établi selon un plan prédéterminé des audits à effectuer en fonction des besoins évalués de chaque zone, et les niveaux de dotation devraient être gérés afin d'assurer la conformité au plan.

Après notre audit, en décembre 2015, le Ministère a utilisé le modèle fondé sur le risque mis au point par son expert-conseil pour déterminer le nombre d'audits par zone contractuelle en fonction du niveau de risque pour la saison hivernale 2015-2016. Une nouvelle évaluation du risque est effectuée tous les hivers, et elle influe sur le nombre d'audits devant être réalisés chaque année.

- *élaborer et mettre en œuvre un système centralisé robuste qui suit les résultats de tous les audits et de toutes les amendes afin de faciliter l'analyse du rendement des entrepreneurs à l'échelle de la province;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2015, le Ministère s'employait à mener à terme l'établissement d'une base de données centrale pour conserver les renseignements tirés des audits; cependant, au moment de notre audit, les données étaient incomplètes et inexactes.

Depuis notre audit, le Ministère n'a pas apporté de modifications ou fait de mises à jour pour donner suite à cette recommandation. Le Ministère a l'intention d'entreprendre la mise au point d'un nouveau système de gestion des contrats sur le Web à l'automne 2016. Ce nouveau système devrait permettre

d'effectuer un meilleur suivi des résultats d'audit et des amendes par rapport au système actuel.

- envisager d'intégrer aux contrats fondés sur le rendement une disposition tenant l'entrepreneur responsable de la qualité de l'entretien routier hivernal dans la mesure du raisonnable et du possible.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2015, nous avons constaté que le Ministère était chargé d'assurer l'entretien des routes provinciales et de les maintenir en bon état, et qu'il était légalement responsable en cas de non-respect de cette obligation. Aux termes du programme d'assurance responsabilité pour les routes administré par le gouvernement, c'est principalement la province, au lieu des entrepreneurs, qui pourrait avoir à payer des dommages-intérêts au cas où un entretien inadéquat des routes contribuerait à des collisions automobiles.

Depuis notre audit, le Ministère a rencontré la Direction de la gestion des risques et des assurances (au sein du ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs) pour discuter des clauses portant sur les cas de non-conformité majeure et l'indemnisation. Le Ministère prévoit examiner l'information ayant découlé de cette rencontre dans le cadre de l'élaboration des futurs modèles de contrats; il a peu travaillé sur cette question jusqu'ici.

Renseignements devant être déclarés

Recommandation 7

Pour surveiller le rendement des entrepreneurs par rapport à sa norme de dégagement et présenter des rapports significatifs au public sur l'efficacité de l'entretien routier hivernal, le ministère des Transports doit :

- *corriger tout renseignement dont il a déterminé qu'il était inexact avant de le communiquer au public;*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Dans notre audit de 2015, nous avons soulevé une préoccupation concernant l'exactitude des renseignements que le Ministère recevait des entrepreneurs, car nous avons constaté que les audits des coordonnateurs avaient relevé plus de 200 cas où les entrepreneurs avaient soumis une information inexacte au Ministère.

Selon le Ministère, les personnes les plus aptes à repérer les renseignements inexacts peuvent être divisées en trois groupes : les entrepreneurs, les employés des centres de communication régionaux qui recueillent l'information des entrepreneurs, et les employés chargés du site Web Ontario 511. Depuis notre audit, le Ministère a fourni une formation aux entrepreneurs et aux employés régionaux qui recueillent l'information des entrepreneurs. Chaque entrepreneur et chaque employé doivent examiner les renseignements pour déceler toute tendance qui pourrait être contraire à l'information soumise concernant les conditions météorologiques.

Le Ministère continue de chercher des moyens de s'assurer encore mieux de l'exactitude des renseignements soumis. Par exemple, il s'emploie à déterminer s'il serait raisonnable d'exiger que les employés des centres de communication régionaux vérifient la véracité de l'information reçue en consultant des séquences vidéo. Il ne s'agit pas d'une exigence standard à l'heure actuelle, mais certains employés choisissent de le faire, parce qu'ils estiment que leur travail consiste à recueillir et à organiser l'information recueillie auprès des entrepreneurs, ainsi qu'à la vérifier pour s'assurer de son caractère raisonnable.

- *envisager de rendre public le rendement des entrepreneurs par rapport à sa norme de dégagement par zone contractuelle;*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

En 2015, nous avons constaté que le Ministère déclarait publiquement si son objectif de dégagement complet de la chaussée a été atteint à l'échelle de la province. L'objectif est que le dégagement de chaque catégorie de route se fasse dans les délais fixés durant les tempêtes d'hiver dans 90 % des cas. Cependant, nous avons observé que le taux déclaré par le Ministère était la moyenne pour la province dans son ensemble, et que les taux affichés par chacune des zones contractuelles n'étaient pas rendus publics. Il était ressorti de notre audit que 6 des 20 zones contractuelles n'avaient pas atteint l'objectif de dégagement complet.

Après l'audit, en septembre 2016, le Ministère a commencé à rendre publics les résultats de dégagement complet de la chaussée pour chaque zone contractuelle à compter de la saison hivernale 2015-2016. À cela vient s'ajouter un indice de rigueur hivernale (IRH), soit un nombre qui indique à quel point l'hiver a été rigoureux et qui est calculé en tenant compte des facteurs d'ajustement que sont les précipitations de neige, la glace sur les chaussées, les précipitations de pluie lorsque la température est basse, les jours où il fait froid, la poudrière et le temps chaud. Le Ministère a collaboré avec l'Université de Waterloo pour mettre au point cet indice. Le fait de disposer d'un IRH pour chaque zone contractuelle aidera le Ministère et le public à replacer les résultats du rendement des entrepreneurs dans leur contexte — par exemple, certaines tempêtes d'hiver pourraient être si extrêmes que le simple fait de dégager la chaussée dans les délais prescrits pourrait échapper à la maîtrise de l'entrepreneur. En conséquence, il sera utile pour le public de savoir à quel point l'hiver a été rigoureux dans une zone contractuelle concernée au moment d'examiner les résultats du rendement des entrepreneurs.

- compléter ses rapports publics sur la norme de dégagement par des renseignements sur la façon dont les routes sont entretenues durant une tempête;

État : En voie de mise en œuvre d'ici l'automne 2017.

Détails

En 2015, nous avons constaté que l'objectif de huit heures concernant le délai de dégagement de la chaussée ne permettait pas en soi de déterminer si les activités d'entretien hivernal exécutées durant une tempête et visant à dégager la chaussée avaient été efficaces.

Depuis l'audit, le Ministère a déployé des efforts pour faire en sorte que le public soit informé des activités menées durant une tempête, ainsi que durant le délai de huit heures qui s'écoule entre le moment où une tempête prend fin et celui où le dégagement doit être achevé. (Pour certaines routes moins fréquentées, il peut s'écouler jusqu'à 24 heures après la fin d'une tempête avant que la chaussée ne doive être dégagée.)

Le Ministère a préparé un modèle qui recense des mesures de rendement éventuelles pouvant être utilisées en plus de celle liée au dégagement de la chaussée, comme les délais de déploiement, le temps pris pour achever les circuits, et la rapidité d'exécution des activités en vue d'un retour à la normale. Cependant, un travail additionnel est requis pour instaurer un suivi de ces mesures et la production de rapports à leur sujet.

Le Ministère nous a toutefois informés que, dans l'intervalle, d'autres progrès qu'il a réalisés aideront le public à se faire une idée du rendement des entrepreneurs durant les tempêtes. La fonction « Repérer mon chasse-neige », qui est facilement accessible à partir du site Web Ontario 511, a été mise en œuvre dans 7 des 20 zones contractuelles pour l'hiver 2015 2016, et dans 13 des 20 zones contractuelles pour l'hiver 2016 2017.

- déterminer si ses délais de dégagement sont adéquats à la lumière des exigences plus strictes établies par d'autres administrations et mettre ses délais à jour en conséquence.

État : En voie de mise en œuvre d'ici l'automne 2018.

Détails

En 2015, nous avons constaté que le délai de dégagement de huit heures après la fin d'une tempête pour les routes de catégorie 1 était plus long en Ontario que dans d'autres administrations à ce moment.

Après l'audit, en juillet 2016, le Ministère a effectué une analyse des différentes administrations pour évaluer la pertinence de ses délais en matière de dégagement des routes. Le Ministère admet que certaines administrations avaient imposé des délais inférieurs en matière de dégagement des routes très fréquentées. En conséquence, le Ministère examine ses délais à cet égard. À l'heure actuelle, il recueille des renseignements qui lui permettront de déterminer quels pourraient être les nouveaux délais en matière de dégagement de telles routes.

Impact des mesures correctives

Recommandation 8

Le Ministère doit continuer de surveiller et d'évaluer l'impact des mesures correctives prises pour améliorer l'entretien routier hivernal afin de déterminer s'il doit prendre d'autres mesures pour ramener les niveaux des services d'entretien des routes à ce qu'ils étaient avant l'introduction des CER fondés sur le rendement.

État : En voie de mise en œuvre d'ici l'automne 2017.

Détails

Durant notre audit de 2015, nous avons constaté que le Ministère avait commencé à prendre les mesures suivantes en réponse au piètre rendement des entrepreneurs : rétablir les niveaux de service et se procurer plus d'équipement pour l'entretien des voies pour véhicules lents et des voies de dépassement; procéder à un examen général du programme; se procurer plus d'équipement pour l'entretien des accotements et des bretelles d'auto-route; accroître le nombre d'employés ministériels; négocier avec les entrepreneurs pour améliorer les niveaux de service et régler les problèmes de rendement.

Depuis l'audit, le Ministère a mis en œuvre un certain nombre de changements pour améliorer l'entretien routier hivernal et rétablir les niveaux de service. Il a notamment ajouté 58 machines à l'échelle de toutes les zones contractuelles, instauré des initiatives de partage des coûts pour les matériaux utilisés aux fins de l'entretien hivernal dans toutes les zones contractuelles, inclus des exigences additionnelles en matière de patrouille dans les zones prioritaires, renforcé la fiabilité et l'exactitude des renseignements communiqués au public, modifié le processus d'octroi des contrats pour qu'il soit moins axé sur le principe du moins-disant, et créé un processus de sélection des audits fondé sur le risque.

Le Ministère n'a accordé qu'un seul contrat depuis notre audit, mais il a élaboré et inclus dans celui-ci certains ajouts standard, comme des calculs de la quantité d'équipement, des incitatifs concernant le partage des coûts des matériaux, et des exigences en matière de patrouille qui amélioreront l'efficacité et le rendement des entrepreneurs.

Bien qu'il reste du travail à faire pour mettre en œuvre toutes les recommandations, le Ministère surveille et évalue continuellement l'impact de ses mesures correctives. Il poursuit son suivi des préoccupations en matière d'entretien exprimées par son personnel ainsi que des problèmes mentionnés par les entrepreneurs en ayant de fréquentes discussions avec eux. Le Ministère a aussi créé un poste de directeur à temps plein pour assurer la surveillance des activités d'entretien et la mise en œuvre des améliorations, le cas échéant. Depuis notre audit, le Ministère a apporté des améliorations notables (qui sont mentionnées tout au long du présent rapport) dans de nombreux domaines où une diminution des niveaux de service (comme l'exécution des patrouilles et une quantité d'équipement insuffisante) avait été constatée.

Suivi des rapports publiés par le Comité permanent des comptes publics

Résumé

Le Comité permanent des comptes publics (le Comité) (se reporter au **chapitre 6** du **volume 1**) tient des audiences durant l'année lorsque l'Assemblée législative siège, pour traiter de questions abordées dans nos rapports annuels ou nos rapports spéciaux, et il présente ses observations et ses recommandations dans des rapports qui sont déposés à l'Assemblée législative.

Cette année, nous avons fait le suivi de la mise en oeuvre des recommandations du Comité contenues dans six rapports que ce dernier a déposés entre mars et novembre 2015, de même qu'un suivi portant sur les préoccupations formulées dans des rapports sur les services d'ambulance et les services connexes d'Ornge, déposés en 2014. Notre objectif consiste à fournir au Comité des renseignements sur les mesures prises par les entités auditées afin de communiquer l'information demandée et de donner suite aux recommandations formulées par le Comité dans ses rapports à l'Assemblée législative.

Notre suivi consiste principalement à demander des renseignements aux représentants du gouver-

nement, des ministères ou des entités du secteur parapublic concernés, à discuter avec eux et à examiner les rapports de suivi qu'ils présentent au Comité. Dans quelques cas, les auditeurs internes de l'organisme nous aident dans le cadre de ces travaux. Étant donné qu'il ne s'agit pas d'un audit, nous ne pouvons affirmer avec un degré de certitude élevé que les mesures correctives décrites ont été mises en oeuvre de façon efficace. Les mesures prises ou prévues pourront être examinées et exposées de façon plus détaillée dans le cadre de futurs audits. Les rapports d'étape produits seront pris en compte aux fins de décider de mener ou non des audits portant sur les mêmes aspects ou domaines ultérieurement.

Ainsi que le montre la **figure 1**, des progrès ont été réalisés à l'égard de 77 % des 53 mesures recommandées par le Comité, et 63 % de ces mesures sont d'ailleurs pleinement mises en oeuvre. Les progrès sont limités ou nuls dans le cas de 18 % des mesures recommandées, et 5 % des mesures ne seront pas mises en oeuvre. Des renseignements plus détaillés sont présentés dans les sections qui suivent la **figure 1**.

Figure 1 : État global de la mise en oeuvre des recommandations du Comité permanent des comptes publics

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Section du rapport	Nombre de recommandations	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
			Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
3.01 Programmes de dépistage du cancer Déposé le 23 novembre 2015	9	9	8,0	1,0	–	–
3.02 Éducation des élèves autochtones Déposé le 22 mars 2016	6	6	5,0	1,0	–	–
3.03 Commission des services financiers de l'Ontario – Surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers Déposé le 2 juin 2015	14	22	8,0	4,0	10	0
3.04 Infrastructure Ontario—Diversification des modes de financement et d'approvisionnement Déposé le 2 juin 2015	6	12	9,0	1,0	2	–
3.05 Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge Déposé le 30 octobre 2014	Ce rapport ne contenait pas de recommandations, aussi avons-nous plutôt fait un suivi à propos des questions soulevées par le Comité					
3.06 Comptes publics de la province Déposé le 5 avril 2016	5	5	4,0	1,0		
3.07 Initiative des compteurs intelligents Déposé le 24 novembre 2015	8	10	8,0	0	1	1
3.08 Qualité de l'enseignement universitaire de premier cycle Déposé le 3 juin 2015	5	6	2,3	1,7	1	1
Total	53	68	42,8	9,7	12,5	3
%		100	63	14	18	5

Chapitre 3

Section 3.01

Programmes de dépistage du cancer

Suivi de la section 4.01 du *Rapport annuel 2014*
par le Comité permanent des comptes publics

Le Comité a tenu des audiences publiques en septembre 2015 sur notre suivi de 2014 de l'audit des programmes de dépistage du cancer que nous avons effectué en 2012. Le Comité a déposé à l'Assemblée législative en novembre 2015 un rapport découlant de ces audiences. Le rapport peut être consulté dans son intégralité à l'adresse www.ontla.on.ca/committee-proceedings/committee-reports/CancerScreeningPrograms_FR.

Le Comité a formulé neuf recommandations et a demandé à Action Cancer Ontario et au ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) de lui soumettre leur réponse d'ici la fin de mars 2016. Action Cancer Ontario et le Ministère ont répondu officiellement au Comité le 21 mars 2016. Certains points soulevés par le Comité étaient similaires aux observations de l'audit que nous avons mené en 2012 et dont nous avons effectué un suivi en 2014. L'état des mesures

recommandées par le Comité est présenté à la **figure 1**.

Les recommandations formulées par le Comité étaient principalement des demandes pour obtenir de l'information supplémentaire de la part d'Action Cancer Ontario et du Ministère. Tous les renseignements demandés ont été fournis. Action Cancer Ontario a confirmé qu'il mettra à jour tous les ans le site Web de l'indice de qualité du réseau de cancérologie. La recommandation 5 est en attente de mise en oeuvre : Action Cancer Ontario continue de peaufiner les indicateurs de rendement pour les colposcopies de suivi et s'attend d'instaurer les indicateurs au cours de l'exercice 2017-2018.

La **figure 2** énumère les recommandations et présente l'état détaillé des mesures prises d'après les réponses d'Action Cancer Ontario et du Ministère et d'après notre examen des renseignements qu'ils nous ont communiqués.

Figure 1 : État des mesures recommandées dans le rapport de novembre 2015 du Comité

Préparée par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre*	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	1	1			
Recommandation 2	1	1			
Recommandation 3	1	1			
Recommandation 4	1	1			
Recommandation 5	1		1		
Recommandation 6	1	1			
Recommandation 7	1	1			
Recommandation 8	1	1			
Recommandation 9	1	1			
Total	9	8	1	0	0
%	100	89	11	0	0

* Certaines recommandations exigeaient qu'Action Cancer Ontario et le Ministère fournissent de l'information au Comité. Pour les cas dans lesquels Action Cancer Ontario et le Ministère ont fourni les renseignements demandés, nous avons inscrit la mesure comme étant « pleinement mise en oeuvre ».

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparée par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 1 Action Cancer Ontario devra fournir au Comité l'intervalle des temps d'attente pour le dépistage par mammographie et les évaluations génétiques, effectuer des comparaisons par rapport aux points de référence et expliquer les écarts importants, le cas échéant. État : Information fournie.</p>	<p>Action Cancer Ontario a indiqué qu'il ne recueille pas de renseignements sur les temps d'attente entre le moment où une patiente prend un rendez-vous pour une mammographie de dépistage et le moment où s'effectue la mammographie et qu'il est peu probable que les centres de cancérologie conservent des données sur ces temps d'attente. Cela s'explique par le fait que les mammographies de dépistage sont censées avoir lieu quand les femmes doivent subir un dépistage (par exemple, tous les deux ans), donc le temps qui s'écoule entre le rendez-vous et la réalisation de la mammographie de dépistage fait tout simplement partie de l'intervalle cliniquement approprié entre les procédures et ne constitue pas un véritable temps d'attente. Action Cancer Ontario a expliqué également que l'exclusion du temps écoulé avant de passer une mammographie de dépistage s'inscrit dans la pratique du compte rendu des temps d'attente de l'Ontario pour l'imagerie diagnostique, qui exclut le temps attendu avant un rendez-vous qui est prévu à dessein à certains intervalles. Action Cancer Ontario a également indiqué qu'il n'y a pas de point de référence canadien pour les temps d'attente pour le dépistage par mammographie.</p> <p>Au lieu de présenter des rapports sur les temps d'attente pour le dépistage par mammographie, en pratique, Action Cancer Ontario présente des rapports sur le temps d'attente entre l'obtention d'un résultat de dépistage anormal et le diagnostic final. Le point de référence est de cinq semaines lorsqu'une biopsie n'est pas requise et de sept semaines lorsqu'une biopsie est requise, d'après les lignes directrices établies dans le cadre du Partenariat canadien contre le cancer. Dans les cas où une biopsie n'est pas requise, dans l'année se terminant le 31 mars 2015, 93 % des femmes admissibles âgées entre 50 et 74 ans ayant obtenu un résultat anormal à la mammographie de dépistage ont reçu le diagnostic final dans les cinq semaines suivant l'obtention du résultat de dépistage anormal. Dans les cas où une biopsie est requise, 78 % des femmes dans ce groupe d'âge ont reçu le diagnostic final dans les sept semaines suivant l'obtention du résultat de dépistage anormal.</p> <p>Action Cancer Ontario compte 13 programmes régionaux de cancérologie et leurs frontières correspondent à celles des 14 réseaux locaux d'intégration des services de santé de l'Ontario (un programme régional de cancérologie couvre le RLISS de Mississauga Halton et le RLISS du Centre-Ouest). Ces programmes régionaux regroupent des professionnels de la santé et des organismes participant à la prévention du cancer et aux soins de cancérologie. Les programmes régionaux sont nécessaires pour faire en sorte que les fournisseurs de services respectent les exigences et les objectifs fixés dans les ententes de partenariat conclues avec Action Cancer Ontario.</p> <p>Les programmes régionaux de cancérologie qui étaient incapables de respecter les lignes directrices en matière de temps d'attente fournissent tous les trimestres à Action Cancer Ontario une analyse, un plan d'amélioration et les raisons des succès récents. Parmi les exemples d'activités d'amélioration communiquées par les programmes régionaux de cancérologie, mentionnons la tenue d'une journée de formation sur le processus de transfert d'image, la mise en oeuvre des processus LEAN (une méthode d'exploitation d'entreprise visant à créer une plus grande valeur pour les clients tout en réduisant le gaspillage au minimum), l'offre d'un plus grand nombre de jours pour la réalisation des biopsies ainsi que la prise de rendez-vous plus rapide pour les évaluations.</p> <p>En ce qui a trait aux évaluations génétiques, d'après les données qu'il a recueillies de la surveillance régulière des autres administrations pour connaître les développements importants dans le dépistage du cancer du sein, Action Cancer Ontario a souligné que son Programme ontarien de dépistage du cancer du sein à l'intention des femmes présentant un risque élevé est le premier programme structuré de dépistage du cancer du sein ciblant une population à risque élevé et qu'il n'y a pas de points de référence nationaux ou internationaux pertinents connus pour les temps d'attente pour ce programme.</p> <p>De juillet 2014 à juin 2015 (les données les plus récentes au moment du présent suivi), le temps d'attente entre la visite initiale chez le médecin et la consultation génétique était de 83 jours pour la moitié des patientes traitées (médiane). Au cours de la même période, les temps d'attente à l'échelle de l'Ontario se situaient entre 0 jour et 360 jours.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 2 Action Cancer Ontario devra veiller à ce que le site Web de l'indice de qualité du réseau de cancérologie soit régulièrement mis à jour avec les données les plus récentes. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Action Cancer Ontario met à jour tous les ans son indice de qualité du réseau de cancérologie. Action Cancer Ontario a expliqué que ses sources de données, telles que le Régime d'assurance-santé de l'Ontario et le Registre d'inscription des cas de cancer de l'Ontario, considèrent que les données sont complètes et prêtes à être utilisées 6 mois et 12 mois respectivement après la soumission des données. Action Cancer Ontario prend également le temps de recueillir, valider, analyser et interpréter les données. L'information contenue dans la dernière mise à jour de mai 2016 comprenait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les données de 2014 sur le dépistage du cancer colorectal; • les données de 2013 et de 2014 sur la participation au dépistage du cancer du sein (les données portent sur une période de deux ans parce qu'il est recommandé de subir une mammographie de dépistage aux deux ans).
<p>Recommandation 3 Action Cancer Ontario devra communiquer au Comité la date prévue de mise en oeuvre du test immunochimique fécal pour le dépistage du cancer du côlon. État : Information fournie.</p>	<p>Action Cancer Ontario prévoit de mettre en oeuvre le test immunochimique fécal pour le dépistage du cancer du côlon d'ici mars 2018. Il a entrepris en août 2015 une planification détaillée qui comprenait ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • collaborer avec le Ministère pour déterminer et comprendre les modifications législatives et réglementaires requises; • définir les besoins d'approvisionnement pour les services de laboratoire et les trousseaux de test; • définir les changements qu'il faut apporter aux activités actuelles d'Action Cancer Ontario, telles que la communication des données et la correspondance sur le dépistage du cancer
<p>Recommandation 4 Action Cancer Ontario devra fournir au Comité l'intervalle des temps d'attente pour les coloscopies de suivi, effectuer des comparaisons par rapport aux points de référence et expliquer les écarts importants, le cas échéant. État : Information fournie.</p>	<p>Pour les coloscopies de suivi, le temps d'attente de référence est de huit semaines entre l'obtention d'un résultat anormal au test de recherche de sang occulte dans les selles (RSOS), qui est un test de dépistage du cancer colorectal, et la date d'une coloscopie de suivi, d'après l'Association canadienne de gastroentérologie.</p> <p>Action Cancer Ontario a indiqué que 46 % des personnes admissibles âgées en 50 et 74 ans qui avaient obtenu un résultat anormal en 2014 au test de RSOS avaient subi une coloscopie dans un délai de huit semaines ou moins, comparativement à 38 % en 2011. En 2014, le temps d'attente moyen a été de 11 semaines (moyenne), la moitié des patients ont attendu pendant près de huit semaines (médiane) et les temps d'attente à l'échelle de l'Ontario se situaient entre 1 jour et 365 jours. (Action Cancer Ontario ne mesure pas les temps d'attente au delà de 365 jours parce que les coloscopies réalisées plus de 365 jours après l'obtention d'un résultat positif au test de RSOS pourraient avoir été réalisées pour une indication différente). Action Cancer Ontario a souligné qu'il était possible que ces temps d'attente soient surestimés, car il ne peut pas tenir compte des délais pouvant être imputables aux personnes elles-mêmes, dans le cas, par exemple, où la personne choisit de reporter la coloscopie à plus tard. Action Cancer Ontario prévoit publier en mai 2017 l'information sur les temps d'attente de 2015.</p> <p>Les programmes régionaux de cancérologie qui étaient incapables de respecter les lignes directrices en matière de temps d'attente fournissent tous les trimestres à Action Cancer Ontario une analyse, un plan d'amélioration et les raisons des succès récents. Parmi les exemples d'activités d'amélioration communiquées par les programmes régionaux de cancérologie, mentionnons la collaboration avec les fournisseurs de soins de santé primaires afin d'améliorer la rapidité de l'aiguillage pour subir une coloscopie, et la collaboration directe avec les bureaux des endoscopistes pour assurer la priorisation appropriée des coloscopies dans le cas des personnes ayant un résultat anormal au test de RSOS.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 5 Action Cancer Ontario devra fournir au Comité l'intervalle des temps d'attente pour les colposcopies de suivi, effectuer des comparaisons par rapport aux points de référence et expliquer les écarts importants, le cas échéant. État : Sera mise en oeuvre d'ici mars 2018.</p>	<p>Pour les colposcopies de suivi, le temps d'attente de référence pour les lésions de haut grade du col de l'utérus se situe entre 14 jours et 42 jours à compter de l'aiguillage vers une évaluation initiale dans une clinique de colposcopie selon les résultats du test Pap et le type de lésions du col de l'utérus, d'après la Société canadienne des colposcopistes.</p> <p>Action Cancer Ontario a indiqué qu'il n'était pas en mesure de calculer les temps d'attente entre l'aiguillage et l'évaluation initiale dans une clinique de colposcopie, car il ne recueille pas ces données. Il mesure plutôt, pour les femmes qui présentent des lésions de haut grade du col de l'utérus, le temps d'attente entre la date de l'obtention du résultat anormal au test Pap et la date de la colposcopie; il estime qu'il s'agit là d'un indicateur raisonnable mais susceptible de gonfler les temps d'attente de plusieurs semaines. Se fondant sur cette mesure, Action Cancer Ontario a indiqué que la moitié des femmes présentant des résultats anormaux de haut grade au test Pap ont attendu 62 jours (médiane) en 2014 pour une colposcopie; les temps d'attente à l'échelle de l'Ontario se situaient entre 8 jours et 355 jours. (Action Cancer Ontario ne mesure pas les temps d'attente au delà de 365 jours parce que les colposcopies réalisées plus de 365 jours après l'obtention d'un résultat anormal au test Pap pourraient avoir été réalisées pour une indication différente). La médiane des temps d'attente s'est améliorée constamment entre 2011 (71 jours) et 2013 (57 jours), mais a régressé en 2014 (62 jours).</p> <p>Action Cancer Ontario prévoit d'élargir sa collecte de données sur le cancer du col de l'utérus. Il prévoit également de mobiliser les intervenants cliniques et régionaux pour confirmer les indicateurs du rendement du dépistage du col de l'utérus, puis de commencer à communiquer ces données aux programmes régionaux de cancérologie. Action Cancer Ontario s'attend d'intégrer formellement ces indicateurs à son processus de gestion du rendement au cours de l'exercice 2017-2018.</p>
<p>Recommandation 6 Action Cancer Ontario devra collaborer avec le Ministère afin de présenter au Comité les résultats, RLISS (réseau local d'intégration des services de santé) par RLISS, du pourcentage de jumelages réalisés par l'intermédiaire d'Accès Soins et du centre de service d'Action Cancer Ontario. État : Information fournie.</p>	<p>Action Cancer Ontario a fourni au Comité les résultats des jumelages réalisés par l'intermédiaire d'Accès Soins et du centre de service d'Action Cancer Ontario entre le 1^{er} avril 2012 et le 31 décembre 2015.</p> <p>Au cours de cette période, sur le nombre de patients ayant obtenu des résultats anormaux au test de RSOS et qui n'avaient pas de fournisseur de soins de santé primaires, 94 % ont été jumelés à un fournisseur de soins primaires par l'intermédiaire du centre de service et d'Accès Soins. Dans les 14 RLISS, le taux de jumelage se situait entre 60 % (RLISS de Hamilton Niagara Haldimand Brant) et 100 % (8 des 14 RLISS).</p> <p>Pour les patients qui n'ont pu être jumelés à un fournisseur de soins de santé primaires, Action Cancer Ontario suit les procédures opérationnelles normales : il envoie par la poste les résultats des tests à l'adresse au dossier, essaie de rejoindre la personne par téléphone à trois reprises, communique avec le laboratoire de traitement pour déterminer si les résultats des tests ont été transmis à un fournisseur de soins de santé primaires et envoie par la poste une dernière lettre pour tenter d'aviser le patient de consulter immédiatement un médecin.</p> <p>Action Cancer Ontario a expliqué que le processus de jumelage ne s'applique pas aux programmes de dépistage du cancer du sein et du cancer du col de l'utérus étant donné qu'un fournisseur de soins de santé primaires ou un médecin participe directement au processus de dépistage dans ces deux programmes. À l'opposé, les Ontariens peuvent obtenir, remplir et soumettre une trousse de RSOS à un laboratoire aux fins de traitement sans avoir de fournisseur de soins de santé primaires; par conséquent, cette population est considérée « non jumelée ».</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 7 Action Cancer Ontario devra fournir au Comité des preuves internationales ou externes attestant du respect des normes de compétence fondées sur le volume visant les endoscopistes et les colposcopistes. État : Information fournie.</p>	<p>Action Cancer Ontario a fourni au Comité des preuves que ses normes de compétence fondées sur le volume visant les endoscopistes et les colposcopistes étaient issues de lignes directrices nationales et internationales et d'un examen systématique de la littérature. Ces normes sont incluses dans les lignes directrices et les documents cadres élaborés par le Programme de soins fondés sur la recherche d'Action Cancer Ontario. D'après Action Cancer Ontario, le Programme de soins fondés sur la recherche est un programme d'élaboration de lignes directrices reconnu internationalement, qui vise à améliorer la qualité des soins de cancérologie en aidant les cliniciens et les décideurs à appliquer les meilleures données scientifiques dans la pratique et dans la prise des décisions en matière de politique.</p>
<p>Recommandation 8 Le Ministère devra fournir au Comité des renseignements sur sa stratégie visant à accroître l'accès aux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • services de dépistage du cancer pour les personnes qui vivent en milieu rural ou isolé; • fournisseurs de soins de santé primaires pour les personnes qui n'en ont pas déjà un. <p>État : Information fournie.</p>	<p>Le Ministère a fourni au Comité les renseignements suivants sur sa stratégie visant à accroître l'accès aux services de dépistage du cancer pour les personnes qui vivent en milieu rural ou isolé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Ministère a donné à Action Cancer Ontario le mandat et les ressources pour accroître la sensibilisation et l'accès au dépistage des cancers du sein, du côlon et du col de l'utérus au moyen de campagnes de correspondance. En mai 2015, 6,6 millions de personnes, dont certaines résident en milieu rural ou isolé, avaient été ciblées. Action Cancer Ontario a également demandé aux médecins de participer à son programme de correspondance suivant lequel les patients reçoivent de leur propre médecin une invitation personnalisée pour passer un examen de dépistage du cancer, ce qui améliore les taux de dépistage. • Action Cancer Ontario, en partenariat avec le Ministère, a déployé deux autocars de dépistage dans deux réseaux locaux d'intégration des services de santé (Hamilton Niagara Haldimand Brant et Nord Ouest) pour cibler les personnes dans les populations qui sont sous testées ou qui ne l'ont jamais été et qui sont difficiles à rejoindre, notamment les Premières Nations et les personnes sans fournisseur de soins de santé primaires. L'autocar du réseau de Hamilton Niagara Haldimand Brant a été déployé en 2013 et offre le dépistage du cancer du sein et du cancer du col de l'utérus aux femmes et le dépistage du cancer colorectal aux femmes et aux hommes. L'autocar du réseau du Nord Ouest avait été déployé en 1992 pour offrir des services de dépistage du cancer du sein; depuis 2013, il offre également le dépistage du cancer du col de l'utérus et du cancer colorectal aux femmes. • En décembre 2013, Action Cancer Ontario a transmis un rapport sur les activités de dépistage à la collectivité de la Première Nation de Sandy Lake. Ce rapport vise à aider les médecins qui participent au modèle d'inscription des patients (les médecins sont rémunérés en fonction du nombre de patients qui ont signé une entente avec eux plutôt qu'en fonction des services individuels fournis à leurs patients) à améliorer les taux de dépistage du cancer et le suivi approprié. La collectivité autochtone utilise ce rapport pour favoriser le dépistage du cancer colorectal. D'ici octobre 2016, Action Cancer Ontario prévoit de fournir des rapports similaires pour les trois programmes de dépistage du cancer à 27 autres collectivités des Premières Nations dans la région de Sioux Lookout.

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation (suite)</p>	<p>Le Ministère a fourni au Comité les renseignements suivants sur sa stratégie visant à accroître l'accès aux fournisseurs de soins de santé primaires pour les personnes qui n'en ont pas déjà un :</p> <ul style="list-style-type: none"> • À la suite de la publication en décembre 2015 de la proposition <i>Priorité aux patients</i>, le Ministère a présenté un projet de loi en juin 2016 qui, s'il est adopté, améliorera l'accès aux services de santé en donnant aux patients et à leur famille un accès plus rapide et meilleur à des soins, notamment les soins primaires. Les changements qu'apporterait le projet de loi aux soins primaires comprennent : améliorer l'accès aux soins primaires pour les patients (comme un numéro unique à composer pour trouver un nouveau fournisseur de soins de santé familiale près de leur domicile); améliorer les liens et la communication à l'échelle locale entre les soins primaires, les hôpitaux et les soins à domicile et en milieu communautaire afin de garantir aux patients un accès plus équitable et une expérience plus harmonieuse; offrir des transitions plus harmonieuses entre les soins actifs, primaires, à domicile et en milieu communautaire, en matière de santé mentale et de lutte contre les dépendances, et de longue durée. • Le Ministère prévoit de réaménager <i>Accès Soins</i> pour mettre à profit les technologies actuelles et aider les patients sans médecin attitré, prioriser la liaison entre les patients ayant de grands besoins complexes et les fournisseurs de soins de santé de leur choix, à proximité de leur collectivité. Le Ministère a entrepris le processus d'approvisionnement en avril 2016 et prévoit qu'il sera terminé d'ici l'automne 2016.
<p>Recommandation 9 Action Cancer Ontario devra fournir au Comité des renseignements sur les moyens par lesquels il prévoit encadrer les endoscopistes et les colposcopistes qui ne respectent pas ses normes annuelles de volume. État : Information fournie.</p>	<p>Pour l'endoscopie, Action Cancer Ontario a indiqué qu'entre octobre 2014 et septembre 2015, 94,2 % des coloscopies en milieu hospitalier avaient été réalisées par des endoscopistes qui ont effectué 200 coloscopies ou plus, par rapport à 93,6 % au cours de la période de 12 mois précédente.</p> <p>Pour la colposcopie, Action Cancer Ontario a indiqué qu'il ne mesure pas actuellement le nombre de coloscopies réalisées par les colposcopistes et qu'il n'a aucun plan formel pour commencer à recueillir cette information. Action Cancer Ontario a indiqué que les colposcopistes sont censés réaliser 100 coloscopies ou plus par année pour maintenir leur niveau de compétence.</p> <p>Pour encadrer les endoscopistes et les colposcopistes qui ne respectent pas les normes annuelles de volume d'Action Cancer Ontario, les responsables de clinique dans les domaines respectifs (qui sont eux-mêmes des médecins) encadrent ces médecins en leur offrant des possibilités de formation basées sur les lignes directrices cliniques fondées sur des données probantes, les normes et les politiques du programme. Les responsables de clinique communiquent aux médecins, en milieu formel et informel, les normes cliniques fondées sur des données probantes, les lignes directrices et les politiques des programmes de dépistage respectifs.</p>

Chapitre 3

Section 3.02

Éducation des élèves autochtones

Suivi de la section 4.05 du *Rapport annuel 2014* par le Comité permanent des comptes publics

Le Comité a tenu des audiences publiques en novembre 2015 sur notre suivi de 2014 de l'audit de l'éducation des élèves autochtones que nous avons effectué en 2012. Le Comité a déposé à l'Assemblée législative en mars 2016 un rapport découlant de ses audiences. Le rapport peut être consulté dans son intégralité à l'adresse www.ontla.on.ca/committee-proceedings/committee-reports/EducationAboriginalStudents_FR.

Le Comité a formulé six recommandations et a demandé au ministère de l'Éducation (ci-après le « Ministère ») de lui soumettre sa réponse avant la fin de juillet 2016. Le Ministère a répondu officiellement au Comité le 20 juillet 2016. Certains points soulevés par le Comité étaient similaires aux constatations de l'audit que nous avons mené en 2012 et du suivi que nous avons effectué en 2014. L'état des mesures recommandées par le Comité est présenté à la **figure 1**. La **figure 2** fait état des recommandations ainsi que des détails de l'état qui

s'appuient sur les réponses du Ministère, et de notre examen de l'information présentée.

Dans les recommandations du Comité, il était exigé essentiellement que le Ministère présente au Comité de l'information une mise à jour sur les résultats, les processus du Ministère ainsi que les activités en place afin d'améliorer les résultats chez les élèves autochtones. La plupart des recommandations du Comité sont pleinement mises en oeuvre. La recommandation relative aux résultats les plus récents disponibles sur le rendement des élèves autochtones sera pleinement mise en oeuvre à l'automne 2017, lorsque le Ministère publiera les résultats des années scolaires 2013-2014 et 2015-2016 (ceux de l'année scolaire 2014-2015 n'étaient pas disponibles en raison des interruptions de travail) dans son troisième rapport d'étape sur la mise en oeuvre du Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières nations, des Métis et des Inuits.

Figure 1 : État des mesures recommandées dans le rapport du Comité sur l'éducation des élèves autochtones

Préparée par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS				
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées		
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès
Recommandation 1	1		1	
Recommandation 2	1	1		
Recommandation 3	1	1		
Recommandation 4	1	1		
Recommandation 5	1	1		
Recommandation 6	1	1		
Total	6	5	1	0
%	100	83	17	0

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé de la mesure prise

Préparée par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 1 Que le Ministère fournisse au Comité ses données les plus récentes sur l'écart du rendement des élèves autochtones. État : En voie de mise en oeuvre d'ici l'automne 2017.</p>	<p>Le rendement scolaire des élèves autochtones est mesuré au moyen des résultats obtenus par ceux-ci aux tests de lecture, d'écriture et de mathématiques de l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE) administrés aux élèves de 3^e, 6^e, 9^e et 10^e année.</p> <p>Les résultats scolaires les plus récents qui ont été publiés pour les élèves autochtones portent sur l'année scolaire 2011-2012 et figuraient dans le Rapport d'étape de 2013 du Ministère intitulé <i>De solides bases : Deuxième rapport d'étape sur la mise en oeuvre du Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits</i>. Ce rapport contenait des données de référence pour évaluer les résultats des élèves s'identifiant comme Autochtones.</p> <p>Le Ministère a indiqué que les résultats pour les années scolaires 2013-2014 et 2015-2016 seront publiés dans le troisième rapport d'étape sur le cadre de mise en oeuvre à l'automne 2017. (Les résultats de l'OQRE pour l'année scolaire 2014-2015 n'étaient pas disponibles en raison des interruptions de travail).</p> <p>De l'année scolaire 2011-2012 à l'année scolaire 2013-2014, les résultats aux tests de l'OQRE des élèves s'identifiant comme Autochtones étaient meilleurs dans au moins cinq des neuf mesures d'évaluation de l'OQRE. De plus, l'écart de rendement entre les élèves s'identifiant comme Autochtones et l'ensemble des élèves a diminué dans au moins deux des neuf mesures d'évaluation.</p>

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 2 Que le Ministère fasse rapport au Comité de ses discussions avec ses partenaires autochtones et les autres intervenants en éducation pour établir des cibles mesurables de rendement des élèves autochtones. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Le Ministère nous a informés que les cibles de rendement des élèves autochtones sont les mêmes que celles des autres élèves, à savoir un taux de diplomation de 85 % au niveau secondaire dans les cinq années suivant le début des études secondaires et un taux de réussite de 75 % aux évaluations de l'OQRE au niveau élémentaire.</p> <p>Dans le <i>Plan de mise en oeuvre du Cadre d'évaluation des politiques de l'Ontario en éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits</i>, le Ministère a établi dix mesures de rendement pour effectuer le suivi de la mise en oeuvre dans quatre domaines prioritaires : utilisation des données pour appuyer le rendement des élèves; appuyer les élèves; appuyer le personnel enseignant; renforcement de l'engagement et de la sensibilisation. Le Ministère n'a pas établi de cibles pour ces mesures du rendement.</p> <p>Le Ministère a mobilisé les partenaires autochtones et du secteur de l'éducation dans le cadre du Conseil consultatif ministériel de l'éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits (le Conseil consultatif) et du Groupe de travail du Conseil consultatif ministériel de l'éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits (le Groupe de travail). D'après le Ministère, le Conseil consultatif et le Groupe de travail offrent une tribune pour commenter les initiatives ministérielles et soulever les questions se rapportant à l'éducation des Autochtones dans le système scolaire public de l'Ontario. Ils visent également à parvenir à des solutions acceptables de part et d'autre pour appuyer le rendement et le bien être des élèves et pour combler l'écart de rendement. Le Conseil consultatif avait demandé de prendre part à l'élaboration du troisième rapport d'étape du Ministère sur le cadre de mise en oeuvre. Au début de 2016, un sous comité du Groupe de travail a été créé pour [traduction] « recueillir certaines données et obtenir des points de vue pour éclairer l'élaboration du troisième rapport d'étape et le plan de mise en oeuvre du cadre ». Les discussions tenues à ce jour ont porté sur la détermination des mesures du rendement pertinentes pour le plan de mise en oeuvre du cadre, sur l'information nécessaire pour évaluer les mesures du rendement et sur les moyens qu'il serait possible d'utiliser pour recueillir cette information.</p>
<p>Recommandation 3 Que le Ministère fournisse au Comité un sommaire de ses processus de compte rendu afin qu'il puisse s'assurer que les fonds sont utilisés aux fins prévues. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Depuis 2014, le Ministère exigeait que tous les conseils scolaires se dotent d'un plan d'action sur l'éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits. Ces plans visaient à détailler les mesures qui seront prises pour réaliser les stratégies et actions prévues dans le plan de mise en oeuvre du cadre. Le Ministère nous a informés que des fonds sont octroyés aux conseils pour financer les activités décrites dans les plans d'action.</p> <p>Le Ministère a octroyé 4,9 millions de dollars au cours de l'année scolaire 2014-2015 et 5,6 millions de dollars en 2015-2016 à l'appui des plans d'action des conseils. Ce financement ne s'inscrivait pas dans le cadre de la Subvention pour les besoins des élèves (SBE), qui est la principale source de financement du fonctionnement des écoles élémentaires et secondaires. Le financement octroyé à l'appui des plans d'action des conseils leur est acheminé en trois versements : 60 % au moment de la signature d'une entente, 20 % quand le Ministère reçoit et approuve un rapport financier provisoire et 20 % quand le Ministère reçoit et approuve un rapport final. Le Ministère analyse les rapports provisoire et final pour s'assurer que le conseil fait des progrès vers la réalisation des stratégies et actions prévues dans le plan d'action et que les fonds servent aux fins prévues. Dans son évaluation des plans d'action, le Ministère :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s'assure que les rapports provisoire et final décrivent en détail les activités que les conseils scolaires ont mises en oeuvre (y compris les dates des événements, le nombre de participants, les partenaires des conseils et communautaires de même que l'amorce et les progrès des travaux jusqu'à présent) et que les dépenses reflètent la mise en oeuvre et concordent avec le financement octroyé aux conseils;

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 3 (continued)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • examine les détails des activités, notamment la date de l'activité, le nombre de participants et le lancement et l'avancement des travaux jusqu'à ce jour; • examine les indicateurs et résultats du programme ainsi que les résultats fondés sur l'expérience pour les activités énumérées; • répartit les paiements d'après l'entente de paiement de transfert s'il y a suffisamment de données probantes qui indiquent que le travail est en cours ou terminé et que les dépenses correspondent au financement octroyé; • peut retenir ou réduire les paiements dans les cas où l'analyse indique que les travaux n'avancent pas au rythme prévu dans le plan d'action et dans l'entente de paiement de transfert; • perçoit les paiements de remboursement auprès des conseils si l'examen du rapport final indique que le financement octroyé pour les activités décrites dans le plan d'action n'a pas été entièrement dépensé. <p>Pour l'année scolaire 2016-2017, le financement octroyé à l'appui des plans d'action des conseils sera alloué dans le cadre de la SBE. Le financement total octroyé pour les plans d'action des conseils s'élevait à 6 millions de dollars; les conseils doivent soumettre leurs plans d'action au Ministère d'ici le 30 septembre 2016, leurs rapports provisoires d'ici le 28 avril 2017 et leurs rapports finals d'ici le 31 août 2017.</p> <p>Le financement supplémentaire aux élèves autochtones est versé au moyen d'un supplément à la SBE appelé Supplément pour l'éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits et au moyen d'autres subventions pour les programmes d'enseignement. (On trouvera dans la réponse à la recommandation 4 une liste des suppléments et des autres subventions.) Le cadre de responsabilisation et de compte rendu pour la SBE exige que les conseils présentent un rapport sur leur utilisation prévue ou réelle du financement dans les documents financiers qu'ils soumettent – prévisions budgétaires, prévisions budgétaires révisées et états financiers – au Ministère; des rapports financiers supplémentaires sont exigés pour les suppléments ou subventions individuels. Par exemple, pour l'Allocation au titre du volet Langues autochtones, les conseils déclarent le nombre d'élèves du niveau élémentaire inscrits au programme et le nombre de cours donnant droit à un crédit que suivent les élèves du secondaire. Pour l'Allocation au titre du volet Études des Premières Nations, des Métis et des Inuits, les conseils déclarent le nombre de cours donnant droit à un crédit auxquels les élèves du secondaire sont inscrits. En ce qui a trait à l'Allocation au titre de la somme par élève pour 2016-2017, les conseils devront montrer qu'ils consacrent au moins 82 760 \$ du financement aux salaires et avantages sociaux de la personne affectée au soutien de la mise en oeuvre du Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits. Ils devront également confirmer que le reste du montant a servi à soutenir le cadre dans leur plan d'action et que les fonds non dépensés sont reportés à l'année scolaire suivante. Au cours des prochaines années, il est prévu que les fonds d'appui à la mise en oeuvre des stratégies et mesures répertoriées dans les plans d'action des conseils devront être consacrés durant l'année scolaire.</p> <p>En outre, les conseils sont tenus de déclarer la façon dont ils affectent ce supplément pour couvrir les dépenses, plus précisément le montant de financement utilisé pour les dépenses liées à la classe comme celles concernant les titulaires, les aides enseignants et les manuels scolaires ainsi que les dépenses non liées à la classe comme celles concernant les coordonnateurs et les conseillers pédagogiques. Le Ministère utilise ces rapports financiers pour s'assurer que les conseils affectent le financement aux fins prévues.</p>

Recommandations du Comité	Détails de l'état						
<p>Recommandation 4 Que le Ministère produise une note d'information à l'intention du Comité présentant, données qualitatives et quantitatives à l'appui, ce qu'il estime être l'écart entre les financements offerts aux élèves autochtones et aux élèves non autochtones. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Le Ministère finance les conseils scolaires au moyen de plusieurs subventions qui tiennent compte des besoins particuliers du conseil tels que la composition de sa population, l'emplacement individuel des écoles, l'inscription à certains programmes, l'éducation de l'enfance en difficulté et l'écart de rendement au niveau du conseil et au niveau du profil de sa collectivité.</p> <p>Tous les élèves du système scolaire public de l'Ontario, dont les élèves autochtones, sont financés au même niveau. Le Ministère consent également des fonds supplémentaires aux conseils scolaires financés par l'État afin qu'ils ciblent les priorités et besoins particuliers des élèves autochtones. Le financement est fourni principalement dans le cadre d'ententes de paiement de transfert pour la SBE. La SBE comporte un financement ciblé appelé Supplément pour l'éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits qui vise à améliorer le rendement et le bien être des élèves autochtones et à réduire l'écart de rendement entre les élèves autochtones et l'ensemble des élèves. Le Supplément appuie la prestation de programmes destinés aux élèves autochtones, conformément au <i>Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits</i>. Le supplément comprend un volet basé sur l'identification autochtone selon les données du Recensement ou sur l'auto identification des élèves autochtones. En 2016-2017, on a mis à jour la formule de financement relative à l'allocation des plans d'action des conseils pour accroître la pondération des volets où interviennent les données d'auto identification des élèves autochtones à titre volontaire et confidentiel. Toujours en 2016-2017, le Ministère a actualisé l'allocation au titre du montant par élève à l'aide des données tirées de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011.</p> <p>Le Ministère octroie du financement supplémentaire ciblé pour l'éducation des élèves autochtones dans le cadre des Autres programmes d'enseignement (APE).</p> <p>Le financement supplémentaire total octroyé pour l'éducation des élèves autochtones au cours de chacune des trois dernières années est résumé dans le tableau ci dessous :</p>						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014-2015</th> <th>2015-2016</th> <th>2016-2017</th> </tr> </thead> </table>				2014-2015	2015-2016	2016-2017
	2014-2015	2015-2016	2016-2017				
	<p>Financement octroyé au moyen du Supplément pour l'éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits dans le cadre des Subventions pour les besoins des élèves (en millions de dollars)</p>						
	Allocation au titre du volet Langues autochtones	7,6	9,4	9,9			
	Allocation au titre du volet Études des Premières Nations, des Métis et des Inuits	18,7	21,4	24,8			
	Allocation au titre de la somme par élève	20,8	20,6	23,4			
	Allocation au titre des Plans d'action des conseils scolaires pour l'éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits	Dans le cadre des APE	Dans le cadre des APE	6,0			
	Autres programmes d'enseignement (APE)						
	Plans d'action des conseils scolaires pour l'éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits	4,9	5,6	Dans le cadre de la SBE			
	Autre financement au titre des APE pour l'éducation des élèves autochtones	6,0	7,3	7,2			
	Financement supplémentaire total pour l'éducation des Autochtones	58,0	64,3	71,3			

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 5 Que le Ministère fasse rapport au Comité de ses discussions relatives aux ententes tripartites. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>En avril 2013, le Ministère a conclu un protocole d'entente avec la Nation nishnawbe aski et le gouvernement fédéral en vertu duquel les parties s'engageaient à collaborer à l'amélioration des résultats scolaires des élèves des Premières Nations dans les écoles administrées par celles-ci et financées par la province. Les cinq éléments prioritaires établis dans le protocole d'entente étaient les suivants : améliorer les services d'appui aux élèves, améliorer le programme d'études, examiner les moyens d'améliorer la gouvernance et l'administration, accroître les ressources humaines et renforcer la participation des parents. Les activités précises menées pour donner suite au protocole d'entente comprennent une proposition réussie de financement de 91 000 \$ en septembre 2015 dans le cadre de l'Initiative pour des écoles efficaces favorisant la réussite des élèves du Programme des partenariats en éducation pour financer une conférence sur les pratiques exemplaires; une tribune pour discuter du leadership, de la gouvernance des conseils, des initiatives pour favoriser la réussite des élèves et du financement pour l'éducation de l'enfance en difficulté; une entente de paiement de transfert signée en janvier 2016 qui décrit les activités qui doivent être menées pour réaliser les cinq priorités énoncées dans le protocole d'entente; enfin, une table ronde, tenue en juillet 2016, sur la transition des élèves des collectivités éloignées.</p> <p>En janvier et mai 2016, le Ministère a tenu des téléconférences avec des représentants d'Affaires autochtones et du Nord Canada et le Grand conseil du Traité n° 3 pour négocier et élaborer un protocole d'entente et un plan d'action conjoint. Les éléments prioritaires cernés comprenaient : l'établissement d'un centre de ressources pédagogiques propre au Grand conseil du Traité n° 3; l'élaboration d'ententes sur les droits de scolarité; l'élaboration de plans de transition, de plans pour l'apprentissage en bas âge et d'un programme d'études; la planification des possibilités de perfectionnement professionnel; enfin, la création de liens avec le système d'éducation provincial. Les négociations du protocole d'entente avec le gouvernement fédéral et le Grand conseil du Traité n° 3 étaient en cours au moment du suivi. Le Ministère devrait avoir conclu un protocole d'entente signé d'ici mars 2017.</p> <p>Le Ministère collabore également avec l'Association des Iroquois et des indiens unis à l'élaboration et à l'achèvement d'un protocole d'entente et d'un plan d'action conjoint. Le Ministère entrevoit que le protocole d'entente sera achevé et prêt à être signé en décembre 2016. Les éléments prioritaires à prendre en compte sont : la langue et la culture; l'établissement de liens; et les transitions.</p>

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 6 Que le Ministère fournisse au Comité un sommaire de sa liste des diverses stratégies utilisées par les conseils pour améliorer le rendement scolaire des élèves des Premières Nations qui font la transition au système scolaire provincial. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Pour l'exercice 2015-2016, 40 conseils ont fait part des programmes de transition en cours dans leur collectivité, notamment : l'affectation de personnel au soutien des élèves qui effectuent la transition entre les systèmes scolaires; des programmes de transition en bas âge pour faciliter le passage à la maternelle; la mise en place d'élèves mentors pour faciliter le passage du niveau élémentaire au niveau secondaire; enfin, l'échange de données aux réunions du comité consultatif autochtone où les élèves parlent de ce qu'ils ont vécu au moment de leur transition. Par ailleurs, dans le cadre de leurs plans d'action, les conseils scolaires font part au Ministère des résultats fondés sur l'expérience qu'ils ont obtenus à l'égard de chacune des 16 stratégies énoncées dans le <i>Plan de mise en oeuvre du Cadre d'élaboration des politiques de l'Ontario en éducation des Premières Nations, des Métis et des Inuits</i>. Par exemple, un conseil a indiqué qu'en lien avec la stratégie visant à augmenter « les possibilités des élèves des Premières Nations, métis et inuits de s'exprimer, de s'engager et de participer à des activités de mentorat par les pairs », il avait offert une possibilité sur une base volontaire à 25 élèves des collectivités locales des Premières Nations de participer à une rencontre « Gathering at the Rapids » en partenariat avec l'Université Algoma. Un autre conseil a indiqué qu'un programme de résidence du personnel enseignant dans le domaine de la culture avec les Aînés, en lien avec la stratégie qui vise à continuer « de travailler avec les Premières Nations locales pour mettre en oeuvre des ententes sur les services d'éducation et faciliter les transitions des élèves des Premières Nations », avait reçu des commentaires élogieux de la part des élèves et du personnel.</p> <p>Entre mai et juin 2016, le Bureau de l'éducation autochtone du Ministère a tenu des réunions régionales avec des intervenants en éducation et des partenaires autochtones. Ces réunions ont donné aux conseils l'occasion de faire part des pratiques exemplaires et des leçons tirées dans la mise en oeuvre de leurs plans d'action.</p>

Chapitre 3

Section 3.03

Commission des services financiers de l'Ontario – Surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers

Suivi de la section 3.03 du *Rapport annuel 2014* par le Comité permanent des comptes publics

En mars 2015, le Comité a tenu des audiences publiques sur notre audit de la surveillance réglementaire des régimes de retraite et des services financiers de la Commission des services financiers de l'Ontario (CSFO), mené en 2014. À la suite de ces audiences, le Comité a déposé un rapport à l'Assemblée législative en juin 2015. Le rapport complet est accessible à l'adresse Internet suivante : www.ontla.on.ca/committee-proceedings/committee-reports/FSCO_FR.

Le Comité a formulé 14 recommandations et a demandé à la CSFO de présenter une réponse d'ici

la fin de septembre 2015. La CSFO a présenté une réponse officielle au Comité le 30 septembre 2015. Bon nombre des points soulevés par le Comité étaient similaires aux observations que nous avons formulées lors de notre audit en 2014 et qui ont également fait l'objet d'un suivi de notre part cette année (se reporter au **chapitre 1**). L'état des mesures recommandées par le Comité est présenté à la **figure 1**, tandis que la **figure 2** fait état des recommandations et des détails de l'état fondés sur les réponses de la CSFO, ainsi que de notre examen de l'information fournie.

Figure 1 : État des mesures recommandées dans le rapport du Comité sur la surveillance réglementaire exercée par la CSFO

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre*	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	1			1	
Recommandation 2	1			1	
Recommandation 3	2	1		1	
Recommandation 4	1	1			
Recommandation 5	1		1		
Recommandation 6	1	1			
Recommandation 7	1		1		
Recommandation 8	1	1			
Recommandation 9	3	1		2	
Recommandation 10	1			1	
Recommandation 11	1	1			
Recommandation 12	2		1	1	
Recommandation 13	4	2	1	1	
Recommandation 14	2			2	
Total	22	8	4	10	0
%	100	37	18	45	0

* Aux termes de certaines recommandations, le ministère des Finances et la Direction devaient fournir des renseignements au Comité. Lorsque les renseignements demandés ont été fournis par ces derniers, les recommandations correspondantes sont considérées comme étant « pleinement mises en oeuvre ».

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Recommandations du Comité	Détails de l'état
Recommandation 1 Que la CSFO élabore des stratégies pour connaître et atténuer les risques financiers associés à la sous-capitalisation des régimes de retraite, en prévoyant divers scénarios économiques possibles. État : Peu ou pas de progrès.	La CSFO n'a pas élaboré de stratégie et n'a pas envisagé de modifications législatives pouvant permettre d'atténuer les risques financiers associés à la sous-capitalisation des régimes de retraite pour les répondants et les participants. En octobre 2016, la CSFO a mené une analyse portant sur l'évolution de l'état de capitalisation des régimes entre 1992 et 2014 ainsi que sur les principaux facteurs expliquant les changements survenus. La CSFO a essayé de produire des projections relatives à la sous-capitalisation sur un horizon englobant les prochaines années, en se fondant sur différents scénarios de croissance économique. Cependant, son analyse du PIB de la province de 2005 à 2015 n'a révélé aucune corrélation entre la situation de capitalisation des régimes de retraite et la croissance économique.

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 2 Que la CSFO propose des changements législatifs au ministère des Finances sur la base des stratégies choisies. État : Peu ou pas de progrès.</p>	<p>En juillet 2016, le ministère des Finances (le Ministère) a publié un document de consultation sur le cadre de provisionnement de solvabilité des régimes de retraite à prestations déterminées. La CSFO devait soumettre son analyse des facteurs concourant à la sous-capitalisation des régimes de retraite au Ministère. Ce dernier prévoyait, après avoir reçu les commentaires des parties prenantes en réponse à son document de consultation, rédiger les modifications législatives et réglementaires requises. Au moment de notre suivi, la CSFO attendait de recevoir davantage d'information du Ministère.</p>
<p>Recommandation 3 Que la CSFO procède à une analyse complète des méthodes qui permettraient d'améliorer le suivi du FGPR,</p> <ul style="list-style-type: none"> • par exemple l'établissement d'indicateurs de risque, <p>État : Pleinement mise en oeuvre.</p> <ul style="list-style-type: none"> • et fasse en sorte que le Fonds présente des états financiers plus détaillés et reflétant mieux les risques auxquels sont exposés les régimes de retraite. <p>État : Peu ou pas de progrès.</p>	<p>La CSFO a analysé les modifications à apporter aux lois et aux procédures afin de surveiller l'exposition du Fonds de garantie des prestations de retraite (FGPR) à des réclamations éventuelles et d'assurer la pérennité du Fonds. En août 2016, la CSFO a préparé et a transmis au Ministère un rapport faisant état de plusieurs améliorations législatives possibles, dont l'autorisation pour le FGPR de recourir à des sources de financement externes afin de combler des besoins de trésorerie à court terme, une exigence faite aux sociétés mères des répondants de régimes insolubles de fournir une aide financière à ces répondants, et l'octroi d'un plus grand pouvoir discrétionnaire au surintendant pour ordonner la liquidation des régimes insolubles susceptibles de déposer des réclamations auprès du FGPR.</p> <p>La CSFO a indiqué que, puisque les états financiers du FGPR tels que publiés à l'heure actuelle sont conformes aux normes comptables en vigueur, elle n'a pas présenté de renseignements plus détaillés en 2015 et en 2016. Elle a ajouté qu'elle allait dorénavant réévaluer les exigences de divulgation sur une base annuelle.</p>
<p>Recommandation 4 Que la CSFO propose des modifications à la <i>Loi sur les régimes de retraite</i> et aux règlements connexes à la lumière de son analyse. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Par suite d'une analyse ayant trait au FGPR, la CSFO a présenté des recommandations au Ministère en août 2016. Le Ministère nous a fait savoir qu'il allait consulter la CSFO pour s'assurer que, le cas échéant, les modifications législatives apportées permettent de gérer plus efficacement le FGPR. Il a ajouté que ces consultations auront lieu en parallèle avec l'examen du mandat de la Commission. Au début de 2015, le ministre des Finances a constitué un groupe d'experts ayant pour tâche d'examiner les mandats de la CSFO, du Tribunal des services financiers et de la Société ontarienne d'assurance dépôts. Ce groupe a eu à déterminer si le mandat de chaque entité concordait avec les objectifs et les priorités de la province, si chacune de ces entités s'acquittait de son mandat, si les fonctions de chaque entité pouvaient être exercées plus efficacement par une autre entité, et si des changements devaient être apportés à la structure organisationnelle de ces entités pour améliorer la responsabilisation et l'exercice de leur mandat.</p> <p>Le Ministère nous a indiqué qu'il prévoit prendre des décisions finales concernant le mandat de la CSFO et les modifications législatives éventuelles à l'automne 2016.</p>
<p>Recommandation 5 Que la CSFO dresse une liste des pouvoirs du Bureau du surintendant des institutions financières dont elle ne bénéficie pas, ainsi que des différences entre les exigences imposées par ces deux autorités aux administrateurs de régimes en matière de production de rapports, par exemple le fait d'exiger des rapports d'évaluation actuarielle aux régimes capitalisés à moins de 120 %, et qu'elle fournisse au Comité une analyse des risques inhérents au fait que les deux autorités ne sont pas investies des mêmes pouvoirs et n'imposent pas les mêmes exigences. État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 décembre 2016.</p>	<p>La CSFO a dit avoir entamé l'examen de la portée des pouvoirs du surintendant, y compris la comparaison de ces pouvoirs avec ceux du Bureau du surintendant des institutions financières, qui est de compétence fédérale. Cette analyse devrait être achevée d'ici la fin de 2016.</p>

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 6 Que la CSFO dresse une liste des actes et omissions qui devraient faire l'objet de sanctions pécuniaires. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>En juin 2015, la CSFO a présenté au Ministère un rapport où l'on proposait de recourir à des sanctions à titre d'outils réglementaires en cas de dépôt tardif de documents et d'autres infractions à la <i>Loi sur les régimes de retraite</i>. Ce rapport contenait aussi les modifications législatives requises pour qu'il soit possible d'imposer de telles sanctions. On y proposait d'établir des sanctions fixes pour les infractions comme l'omission de déposer des documents ou les dépôts tardifs, et des sanctions variables pour toutes les autres infractions. Le Ministère nous a fait savoir qu'il étudiait les modifications législatives proposées par la CSFO conjointement avec les résultats de l'examen du mandat de cette dernière, et qu'il prévoyait terminer cette tâche à l'automne 2016.</p>
<p>Recommandation 7 Que la CSFO indique au Comité si des examens supplémentaires peuvent être réalisés au moyen des ressources existantes, et qu'elle l'avise des changements qu'elle entend apporter à sa méthode pour tenir compte des principaux risques. État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2017.</p>	<p>La CSFO étudie les résultats de sa démarche par étapes pour la surveillance des régimes de retraite, dont la mise en application intégrale remonte à juin 2016, aux fins de déterminer quels régimes soumettre à un examen. Également, la CSFO a mis à jour ses procédures d'examen à la fois des régimes à prestations déterminées et des régimes à cotisations déterminées. Ces procédures élargies consistent notamment à vérifier que les dépenses du régime sont raisonnables, compte tenu de sa taille globale, et que les catégories d'actifs pouvant faire l'objet d'investissements par les participants sont clairement définies, et à vérifier aussi quelles sont les options de placement par défaut pour les participants si ceux-ci ne choisissent pas eux-mêmes leurs placements. Ces procédures additionnelles permettent à la CSFO de déterminer si les actifs des régimes sont investis conformément aux règles fédérales en la matière et si les participants reçoivent des renseignements appropriés sur les risques associés à leurs placements. Les procédures ainsi élargies ont été suivies par la CSFO dans le cadre de l'examen de 55 régimes en 2015-2016.</p> <p>De plus, en septembre 2015, la CSFO a retenu les services d'un fournisseur afin de disposer de données mensuelles sur l'incapacité éventuelle des répondants à assurer le respect des obligations découlant de leur régime. Au moment de notre suivi, la CSFO évaluait la manière dont cette information pourrait être utilisée dans le cadre de son processus d'analyse fondée sur le risque afin de sélectionner à des fins d'examen d'autres régimes dont la situation soulève un risque dans l'optique des participants. La CSFO a examiné 55 régimes en 2015-2016, et elle prévoit en examiner un plus grand nombre encore en 2016-2017, comparativement aux 50 régimes qui étaient examinés lors des derniers exercices.</p>
<p>Recommandation 8 Que la CSFO termine l'analyse des nouveaux renseignements que les administrateurs de régimes de retraite devraient fournir à leurs participants et formule des recommandations à cet effet, et qu'elle se penche sur les nouveaux renseignements qu'elle pourrait elle-même divulguer annuellement au public au sujet des régimes de retraite. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>En juin 2016, la CSFO a mené à terme un examen des exigences de divulgation annuelle prévues par la loi dans d'autres provinces, territoires et pays, y compris les États-Unis et le Royaume-Uni. Puis, en octobre 2016, elle a présenté au Ministère un rapport où elle recommandait des améliorations pouvant être apportées aux exigences de divulgation annuelle en vigueur aux termes de la loi. Parmi les renseignements additionnels dont on recommandait ainsi la divulgation, il y avait le nom et les coordonnées des administrateurs des régimes, et la date à compter de laquelle les participants aux régimes peuvent prendre leur retraite.</p>

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 9 Que la CSFO collabore avec le ministère des Finances pour concevoir des modifications législatives ayant pour effet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • que tous les membres du conseil d'administration d'une coopérative doivent faire l'objet d'une vérification du casier judiciaire avant que celle-ci ne puisse être enregistrée et que ses prospectus ne puissent être publiés; État : Peu ou pas de progrès. • que la liste des prospectus approuvés figure sur le site Web de la CSFO; État : Pleinement mise en oeuvre. • que la CSFO fasse une surveillance continue des coopératives. État : Peu ou pas de progrès. 	<p>En décembre 2015, la CSFO a présenté au Ministère des modifications législatives devant servir à protéger les membres et les investisseurs des coopératives. L'une de ces modifications avait pour objet d'autoriser la CSFO à vérifier les antécédents judiciaires des membres du conseil d'administration des coopératives à l'étape de la délivrance du permis ou avant l'inscription ou l'émission d'un prospectus.</p> <p>Le Ministère examine les recommandations de la CSFO et se penche sur la question de savoir si des modifications législatives sont nécessaires. Aucune date n'a été mentionnée concernant la fin de cet examen.</p> <p>La CSFO a commencé à afficher tous les prospectus approuvés des coopératives ayant été reçus le 1er juillet 2016 et après. Elle n'a pas pris l'engagement d'afficher tous les prospectus approuvés avant cette date, mais elle a précisé qu'elle continuerait de fournir ces renseignements au public sur demande.</p> <p>Des modifications législatives sont requises pour que la CSFO soit habilitée à exercer une surveillance continue des coopératives. En décembre 2015, la CSFO a soumis au Ministère des modifications législatives qu'elle recommandait d'apporter. Le Ministère examinait encore les recommandations de la CSFO et s'efforçait de déterminer si des modifications devaient être apportées à la <i>Loi sur les sociétés coopératives</i>. Il n'a pas dit quand il prendrait une décision concernant ces recommandations.</p> <p>La CSFO a indiqué qu'elle allait continuer d'ici là de se concentrer sur la vérification des renseignements des coopératives durant la période d'inscription initiale.</p>
<p>Recommandation 10 Que la CSFO termine l'analyse des nouveaux renseignements que les administrateurs de régimes de retraite devraient fournir à leurs participants et formule des recommandations à cet effet, et qu'elle se penche sur les nouveaux renseignements qu'elle pourrait elle-même divulguer annuellement au public au sujet des régimes de retraite. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>La CSFO a déclaré qu'il serait inapproprié de donner suite à cette recommandation durant l'examen de son mandat, étant donné les recommandations prévoyant le transfert de la surveillance des coopératives et l'établissement d'un nouvel organisme de réglementation. La CSFO comptait amorcer l'analyse de ses coûts reliés au secteur des coopératives et recommander de possibles modifications de ses frais au Ministère en 2017, sous réserve de toute annonce par le gouvernement à propos de l'examen du mandat de la Commission. Les annonces à ce sujet sont attendues à l'automne 2016.</p>
<p>Recommandation 11 Que la CSFO rende compte de ses pourparlers avec la Commission des valeurs mobilières sur les avantages de transférer ou de partager la responsabilité de l'examen des prospectus. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Des représentants de la CSFO et de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario se sont rencontrés en novembre 2015 et en février 2016 pour tenir des discussions préliminaires sur la manière de procéder à un éventuel transfert de responsabilités. La Commission a offert d'aider la CSFO à examiner des prospectus complexes, et cette offre tient toujours. Toutefois, au moment de notre suivi, les discussions sur le sujet étaient interrompues jusqu'à ce que la CSFO reçoive une orientation stratégique du Ministère. Ce dernier examinait les recommandations du groupe d'experts concernant le mandat de la CSFO, notamment celle relative au transfert de responsabilités. Le Ministère devrait prendre ses décisions à partir de l'examen du mandat à l'automne 2016.</p>

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 12 Que la CSFO fasse rapport sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> la mise en oeuvre des programmes de collecte de données, de contrôles internes et d'évaluation des risques associés au système de délivrance des permis; <p>État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 décembre 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> la conclusion d'une entente avec les assureurs pour que ceux-ci fournissent à la CSFO la liste des agents qui souscrivent une assurance-responsabilité civile professionnelle et des assurances qui arrivent à échéance. <p>État : Peu ou pas de progrès.</p>	<p>La CSFO a apporté plusieurs améliorations à son système de délivrance de permis en ligne :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les assureurs peuvent télécharger la liste des agents qu'ils parrainent pour vérifier qu'ils ont une assurance valide. Le système envoie des courriels de rappel aux agents lorsque la date d'expiration de leur assurance approche ou est déjà passée. Le système en ligne ne comporte plus de champs de texte en format libre. Il y a un nouveau champ réservé aux commentaires qui sert à identifier publiquement les agents dont l'assurance est échue. <p>Cependant, le système ne vérifie toujours pas de façon automatique si l'information relative à l'assurance-responsabilité civile professionnelle est valide au moment où elle est entrée par les agents, ce qui permet à des agents d'obtenir un permis sans nécessairement remplir les exigences minimales.</p> <p>La CSFO procédait à une évaluation afin de déterminer si ces contrôles et certaines autres améliorations des processus avaient permis d'accroître l'exactitude de l'information sur l'assurance-responsabilité civile professionnelle dans sa base de données. Cette évaluation devait être achevée au cours de 2017, et la CSFO a fait savoir qu'elle déciderait à ce moment si d'autres contrôles sont nécessaires.</p> <p>En décembre 2015, le personnel de la CSFO a préparé un exposé de principe sur la conformité aux exigences d'assurance-responsabilité civile professionnelle, où l'on recommandait, avant la prise de quelque autre mesure que ce soit, que les améliorations mentionnées ci-avant fassent l'objet d'un suivi sur une période de 12 à 18 mois afin de voir si elles permettent d'obtenir des taux de conformité exacts. Le surintendant a accepté cette recommandation.</p> <p>En 2016, la CSFO a évalué s'il était réalisable d'obtenir des renseignements sur les réclamations contre les agents d'assurances à partir des données recueillies par l'Agence statistique d'assurance générale et par le Bureau d'assurance du Canada. Elle a toutefois conclu qu'il n'était pas possible, à partir des données sectorielles disponibles, de disposer de renseignements détaillés sur de telles réclamations. La CSFO a pris l'engagement de travailler en collaboration avec des parties prenantes du secteur de l'assurance afin de recueillir des données additionnelles en 2016-2017, mais sans indiquer si elle allait conclure des accords avec les fournisseurs d'assurance-responsabilité civile professionnelle.</p>

Recommandations du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 13 Que la CSFO fasse rapport sur les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> la mise en oeuvre du cadre régissant la façon dont la CSFO désigne, évalue et déploie ses ressources en matière de conformité; État : En voie de mise en oeuvre d'ici le 31 mars 2017. les mesures prises pour surveiller la rapidité et les résultats du traitement des plaintes et pour s'assurer que les détenteurs d'un permis délivré par la CSFO qui ont fait l'objet de sanctions de la part d'autres organismes de réglementation sont évalués rapidement; État : Pleinement mise en oeuvre. l'évaluation de la nécessité de réaliser des enquêtes proactives dans chacun des secteurs réglementés pour permettre une évaluation périodique de l'ensemble des inscrits et des permis; État : Peu ou pas de progrès. les moyens que la CSFO prendra pour fournir plus rapidement les rapports d'examen et de conformité aux intervenants du secteur. État : Pleinement mise en oeuvre. 	<p>En 2016, la CSFO a élaboré une ébauche de cadre de surveillance pour la Direction de la réglementation des pratiques de l'industrie, qui expose son modèle de surveillance en neuf étapes et fournit une orientation au personnel concernant les outils et les pratiques exemplaires en matière de surveillance du marché. Ce modèle a pour objet d'aider la CSFO à établir et à exécuter son plan annuel de surveillance, qui englobe le règlement des plaintes, des examens sur dossier et des examens sur place, ainsi que des examens sectoriels. Ce cadre est déjà appliqué en grande partie, et l'on doit combler les lacunes résiduelles d'ici mars 2017.</p> <p>En 2015-2016, la CSFO a mis en application un processus mensuel de surveillance et de rapport concernant le traitement des plaintes afin de déterminer si elle atteint ses objectifs consistant à mener à terme l'examen de 80 % des plaintes des consommateurs dans les 75 jours et de la totalité des plaintes dans les 365 jours. Elle a constaté que c'était le cas.</p> <p>En 2016, la CSFO a mis en oeuvre un nouveau processus en vue de recevoir une notification des 36 autres organismes de réglementation pertinents que l'on retrouve au Canada à propos des sanctions réglementaires imposées. La CSFO a indiqué que, grâce à ce nouveau processus, elle a été informée de près de 50 sanctions imposées à ses titulaires de permis par d'autres organismes de réglementation. La CSFO a recours à un processus mensuel de mesure du rendement et de rapport pour faire un suivi afin de savoir si ces plaintes sont réglées rapidement.</p> <p>En outre, depuis décembre 2014, la CSFO a signé des protocoles d'entente (PE) avec l'Association canadienne des courtiers de fonds mutuels, le Conseil ontarien de l'immobilier et l'Organisme canadien de réglementation du commerce des valeurs mobilières à des fins d'assistance mutuelle et d'échange de renseignements, ce qui comprend les mesures réglementaires pouvant être prises à l'égard de leurs entités et personnes inscrites et de leurs titulaires de permis respectifs.</p> <p>La CSFO n'a pas mené d'évaluation pour déterminer la nécessité ou non de procéder à des enquêtes proactives dans chacun des secteurs financiers réglementés. Elle a mis en place des approches de surveillance fondée sur le risque afin d'améliorer son évaluation proactive des secteurs des services financiers réglementés. Elle nous a dit qu'elle ne disposait pas du personnel requis pour mener des enquêtes proactives sur l'ensemble des titulaires de permis et des personnes et entités inscrites dans chaque secteur financier réglementé par elle.</p> <p>La CSFO a publié sur son site Web de nombreux rapports faisant état des résultats d'ensemble de ses examens portant sur des entités réglementées et des personnes titulaires de permis, comme les courtiers en hypothèques, les agents d'assurance-vie et les fournisseurs de services.</p>
<p>Recommandation 14 Que la CSFO fournisse des recommandations officielles eu égard aux sujets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> le transfert d'une part de la responsabilité de la protection du public et de sa confiance à l'égard des secteurs financiers à des associations sectorielles autonomes nouvelles ou anciennes; État : Peu ou pas de progrès. le transfert des responsabilités réglementaires à l'égard des secteurs financiers réglementés au Bureau du surintendant des institutions financières du Canada. État : Peu ou pas de progrès. 	<p>Le groupe d'experts ayant examiné le mandat de la CSFO a présenté son rapport final au Ministère en mars 2016. Ce rapport contenait 44 recommandations. Le groupe concluait globalement que bon nombre des fonctions de la CSFO et de la SOAD pourraient être exercées plus efficacement par une nouvelle entité – l'Autorité de régulation des services financiers.</p> <p>La CSFO attendait de plus amples instructions du Ministère concernant le transfert de ses responsabilités et l'apport de modifications à son mandat.</p>

Chapitre 3

Section 3.04

Infrastructure Ontario— Diversification des modes de financement et d’approvisionnement

Suivi de la section 3.05 du *Rapport annuel 2014 par le Comité permanent des comptes publics*

Le Comité a tenu des audiences publiques en mars 2015 sur notre audit de 2014 d’Infrastructure Ontario—Diversification des modes de financement et d’approvisionnement. Le Comité a déposé à l’Assemblée législative en juin 2015 un rapport découlant de ces audiences. Le rapport peut être consulté dans son intégralité à l’adresse www.ontla.on.ca/committee-proceedings/committee-reports/InfrastructureOntarioAlternativeFinancingandProcurement_FR.

Le Comité a formulé six recommandations et a demandé que le ministère de l’Infrastructure (appelé le ministère du Développement économique, de l’Emploi et de l’Infrastructure au moment de notre audit) et qu’Infrastructure Ontario lui soumettent par écrit leurs réponses à ses recommandations à la fin de septembre 2015. Le ministère de l’Infrastructure (le Ministère) et Infrastructure Ontario ont présenté leur réponse officielle au Comité le 30 septembre 2015. Le Comité a soulevé plusieurs points similaires aux constatations de notre audit de 2014. En février 2016, le Bureau de la vérificatrice générale a demandé au Ministère et à Infrastructure Ontario de faire le point sur

les mesures qu’ils ont prises pour donner suite aux recommandations du Comité. Le Ministère et Infrastructure Ontario nous ont fourni de l’information au printemps et à l’été 2016. L’état des mesures recommandées par le Comité est présenté à la **figure 1**.

La **figure 2** présente les recommandations et l’état détaillé, qui sont fondés sur les réponses du Ministère et d’Infrastructure Ontario, et notre examen de l’information soumise.

Infrastructure Ontario a réalisé des progrès dans la mise en oeuvre d’un nombre de recommandations, notamment présenter au Comité un compte rendu des coûts réels des projets exécutés en Ontario selon le modèle de la diversification des modes de financement et d’approvisionnement, ainsi que des renseignements détaillés sur sa méthodologie révisée d’évaluation de l’optimisation des ressources. Toutefois, il n’a pas été en mesure de fournir de données sur les coûts réels de récents investissements dans les infrastructures publiques, et n’a pas encore fait rapport des résultats de l’examen par des tiers de son processus budgétaire et de sa méthodologie d’estimation.

Figure 1 : État des mesures recommandées dans le rapport de juin 2015 du Comité sur la diversification des modes de financement et d'approvisionnement

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre*	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	2	1		1	
Recommandation 2	2	1		1	
Recommandation 3	2	2			
Recommandation 4	2	2			
Recommandation 5	1		1		
Recommandation 6	3	3			
Total	12	9	1	2	0
%	100	75	8	17	0

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 1 Qu'Infrastructure Ontario remette au Comité permanent des comptes publics un résumé de son analyse des données recueillies sur les coûts réels des récents investissements et des projets de DMFA dans les infrastructures publiques en Ontario.</p> <p>État : Peu ou pas de progrès en ce qui concerne les récents investissements dans les infrastructures publiques en Ontario.</p> <p>État : Pleinement mise en oeuvre en ce qui concerne les projets de DMFA.</p>	<p>Le 30 septembre 2015, Infrastructure Ontario a transmis deux rapports au Comité. Le premier rapport résumait les résultats de 45 projets de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA) et de 7 projets traditionnels (approvisionnement direct) (les coûts des projets se situaient entre 10 et 50 millions de dollars), dont la réalisation était encadrée par Infrastructure Ontario. Le rapport indiquait que 98 % des projets de DMFA respectaient le budget et 73 % respectaient les délais, comparativement à 71 % et 86 % respectivement pour les projets traditionnels relevant d'Infrastructure Ontario.</p> <p>Le second rapport examinait cinq grands projets hospitaliers dont le coût en capital était supérieur à 100 millions de dollars et qui avaient été réalisés il y a 10 ans selon le modèle traditionnel. Infrastructure Ontario a indiqué qu'il n'avait pu obtenir d'autres renseignements sur les grands projets récents dans le secteur public. Le rapport précisait que le dépassement de coûts moyen des cinq projets visés était de 25 % lorsque l'on comparait le coût de la soumission et le coût final, et de 54 % lorsque l'on comparait le budget et le coût final.</p> <p>Par ailleurs, lorsqu'Infrastructure Ontario a transmis au Bureau de la vérificatrice générale la mise à jour de la mise en oeuvre de cette recommandation en avril 2016, il a inclus un rapport du personnel de la Ville de Toronto sur le remaniement du calendrier et du budget du prolongement de la ligne de métro Toronto York Spadina, ainsi qu'un rapport du Lawrence Centre for Policy and Management qui comparait les modèles de réalisation de projets P3 et traditionnels. Infrastructure Ontario a fourni des détails sur ces projets à titre de preuve de dépassements de coûts dans les projets du modèle traditionnel.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 2 Qu’Infrastructure Ontario remette au Comité permanent des comptes publics un rapport exposant sa nouvelle méthodologie d’évaluation de l’optimisation des ressources et précisant les changements, le moment de ces changements et leur justification. État : Pleinement mise en oeuvre.</p> <p>Le rapport devra également indiquer la mesure dans laquelle les données sur les coûts réels des récents projets du secteur public et des projets de DMFA en Ontario justifient l’évaluation des risques assumés dans les modèles respectifs. État : Peu ou pas de progrès.</p>	<p>Infrastructure Ontario a revu en mars 2015 sa méthodologie d’évaluation de l’optimisation des ressources. La nouvelle méthodologie comprend cinq améliorations principales résumées ci dessous et décrites de façon détaillée dans le guide pour évaluer l’optimisation des ressources, qui a été remis au Comité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Simplification des matrices de risques—Le nombre de risques a été abaissé d’environ 60 à 40 afin de clarifier la définition des risques et de réduire les redondances. • Introduction d’un facteur d’innovation—Le facteur d’innovation suppose que le coût de base du comparateur du secteur public sera supérieur de 7,5 % à 12 % en moyenne au coût de base du modèle de DMFA. Le facteur d’innovation s’applique uniquement aux projets qui comportent un volet de conception. • Rajustement des coûts du cycle de vie—Les dépenses estimatives liées au cycle de vie indiquées dans le comparateur du secteur public ont été réduites pour tenir compte de la tendance à limiter les dépenses d’entretien des biens constatée par le passé à cet égard au sein du gouvernement. • Retrait des coûts d’assurance du calcul de la neutralité concurrentielle—Le coût des primes d’assurance est inclus dans le coût de base et a été retiré du montant calculé au titre de la neutralité concurrentielle. • Améliorations apportées au processus d’évaluation des risques—Dans la mesure du possible, des experts conseils en estimation des coûts particuliers d’un projet seront appelés à valider l’attribution aux différents risques des coûts évalués par l’équipe de gestion des risques. <p>Infrastructure Ontario n’a pas inclus la mesure dans laquelle les données sur les coûts réels des récents projets du secteur public et des projets de DMFA en Ontario justifient l’évaluation des risques assumés dans les modèles respectifs.</p> <p>Infrastructure Ontario a fait savoir qu’il n’avait pu obtenir de renseignements sur les coûts réels des récents projets du secteur public en Ontario.</p>
<p>Recommandation 3 Que le ministère du Développement économique, de l’Emploi et de l’Infrastructure informe le Comité permanent des comptes publics de ses intentions concernant le seuil de sélection des projets de DMFA. Il devra notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • indiquer le montant du nouveau seuil de sélection, le cas échéant, et justifier sa modification; État : Pleinement mise en oeuvre. • fournir la date d’entrée en vigueur prévue de la modification proposée du seuil de sélection. État : Pleinement mise en oeuvre. 	<p>Depuis le printemps 2015, en conformité à la directive du ministre de l’Infrastructure, Infrastructure Ontario applique le seuil de 100 millions de dollars pour déterminer les projets qui pourraient être réalisés selon le modèle de DMFA.</p> <p>Ce changement harmonise la situation en Ontario avec celle d’autres administrations au Canada (p. ex. PPP Canada, Partnerships BC et SaskBuilds) qui utilisent un seuil de 100 millions de dollars pour les projets nécessitant un financement à long terme pendant la période d’exploitation ou d’entretien prévue au contrat.</p> <p>Les projets de moins de 100 millions de dollars peuvent faire l’objet d’une évaluation au cas par cas.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 4 Qu'Infrastructure Ontario remette au Comité permanent des comptes publics une liste des projets qu'il a encadrés selon le modèle traditionnel. La liste devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> comprendre des statistiques sur les dépassements de coûts et les retards; État : Pleinement mise en oeuvre. faire ressortir toute tendance dans les statistiques depuis les premiers projets traditionnels encadrés par Infrastructure Ontario jusqu'aux projets les plus récents. État : Pleinement mise en oeuvre. 	<p>Infrastructure Ontario a transmis au Comité un tableau récapitulatif des résultats de ses projets réalisés selon le modèle traditionnel au cours des quatre dernières années.</p> <p>En moyenne, Infrastructure Ontario encadre la réalisation selon le modèle traditionnel de 4 000 projets par année. Environ 1 600 d'entre eux dépassaient 100 000 \$ et Infrastructure Ontario les a évalués du point de vue du respect des délais et du budget. Les cibles de ces mesures étaient un résultat supérieur à 90 % quant au respect des délais et un écart de plus ou moins 5 % quant au respect du budget.</p> <p>Au cours des 4 derniers exercices, soit de 2011-2012 à 2014-2015, les résultats obtenus par Infrastructure Ontario quant au respect des délais étaient de l'ordre de 87 % à 94,5 % et ses résultats sur le plan de l'écart quant au respect du budget étaient de l'ordre de -0,9 % à 0,9 %; les résultats dépassaient donc les cibles dans tous les cas sauf un, où les résultats pour le respect des délais ont été de 87 % en 2011-2012.</p> <p>La tendance des quatre dernières années montre une amélioration des résultats mesurés, ce qui, selon Infrastructure Ontario, peut être attribué aux changements dans ses processus d'approvisionnement et aux modifications du modèle d'approvisionnement de services de sous traitance utilisé pour ces projets.</p>
<p>Recommandation 5 Qu'Infrastructure Ontario communique au Comité permanent des comptes publics les résultats de l'analyse de son processus budgétaire et de sa méthodologie d'évaluation effectuée par l'expert conseil. État : En voie d'être mise en oeuvre d'ici l'hiver 2017.</p>	<p>En 2015, Infrastructure Ontario a retenu les services d'une société d'experts conseils en estimation des coûts à la suite d'un processus d'appel d'offres pour examiner la méthodologie utilisée par Infrastructure Ontario pour établir les budgets des projets de DMFA. La société a analysé les budgets de 36 projets de DMFA représentant une valeur de construction de 19,75 milliards de dollars dans l'ensemble des secteurs. En plus d'examiner les coûts de construction des immobilisations, la société a analysé l'exactitude des prévisions des coûts du cycle de vie et de l'entretien établies pour les budgets par Infrastructure Ontario.</p> <p>En septembre 2015, Infrastructure Ontario a transmis au Comité les résultats préliminaires de l'examen. Le rapport final, qu'Infrastructure Ontario n'a pas présenté au Comité, a été publié en mars 2016. Selon le rapport, la méthode employée par Infrastructure Ontario pour produire les budgets applique un processus conforme aux pratiques de l'industrie, mais il y a certains aspects à améliorer. Le rapport précisait ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> Il y a encore des améliorations à apporter aux budgets dans le portefeuille des projets de conception-construction-financement-entretien (CCFE) d'infrastructures de transport et de transport en commun. En général, les budgets des projets dans ce portefeuille semblent raisonnables. Il y a encore un besoin de surveillance constante des tendances de l'industrie afin de tenir compte des nouvelles tendances. Infrastructure Ontario doit mettre davantage à contribution son expertise et sa connaissance du portefeuille pour améliorer la budgétisation des coûts d'entretien et du cycle de vie. <p>En réponse aux préoccupations exprimées dans le rapport, Infrastructure Ontario met en oeuvre un nouveau système de base de données sur les projets afin d'améliorer l'analyse et le compte rendu des projets individuels et des secteurs aux fins de l'établissement des budgets. Infrastructure Ontario prévoit mettre le système en service au printemps ou à l'été 2017.</p> <p>Par ailleurs, l'équipe de gestion des budgets et des coûts a été restructurée en 2016. De plus, on a défini les ressources nécessaires pour améliorer les résultats budgétaires du portefeuille des projets CCFE d'infrastructures de transport et de transport en commun. On prévoit notamment d'embaucher du nouveau personnel (un évaluateur ou analyste de données quantitatives) à l'automne ou à l'hiver 2016 et d'établir une nouvelle liste de fournisseurs attitrés de services d'experts-conseils en estimation de coûts à l'hiver 2017.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 6 Qu’Infrastructure Ontario remette au Comité permanent des comptes publics un rapport sur son processus d’appel d’offres concurrentiel pour les projets de DMFA. Il devra notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> expliquer comment le tiers restant des projets a été sélectionné ainsi que les changements qui seront apportés au système de cotation des soumissions pour faire en sorte qu’une importance égale est accordée aux aspects techniques et au prix; État : Pleinement mise en oeuvre. détailler les mesures prises pour assurer la compétitivité du processus d’appel d’offres; État : Pleinement mise en oeuvre. indiquer le nombre moyen de soumissions qualifiées reçues dans le cadre des projets de DMFA. État : Pleinement mise en oeuvre. 	<p>Infrastructure Ontario a dit que toutes les soumissions doivent satisfaire aux exigences conceptuelles et techniques minimales avant de passer à l’évaluation du prix pour garantir que le gouvernement ou un autre client du secteur public reçoit au bout du compte un projet rentable et de grande qualité. Depuis toujours, environ les deux tiers des projets ont été attribués au soumissionnaire le moins-disant qui a obtenu la note la plus élevée pour les aspects conceptuels et techniques. Par conséquent, le tiers restant des projets a été sélectionné en fonction du prix, à la condition que le soumissionnaire satisfasse aux exigences conceptuelles et techniques minimales.</p> <p>Par ailleurs, Infrastructure Ontario a examiné sa méthodologie d’évaluation et a fait savoir qu’elle permet actuellement d’effectuer un examen équilibré des propositions techniques et financières et qu’il ne prévoit pas apporter de modifications importantes à son système de cotation des soumissions. Quoiqu’il en soit, Infrastructure Ontario a effectué deux ajustements dans le système en 2015 :</p> <ul style="list-style-type: none"> il a introduit une « évaluation progressive » selon laquelle les résultats techniques sont évalués complètement avant d’ouvrir la proposition financière (auparavant, cet examen était effectué simultanément par les équipes d’évaluation des aspects techniques et financiers); il a instauré un seuil de cotation minimale dans la proposition technique pour les projets de construction-financement pour mieux s’assurer que certaines normes en matière de calendrier de construction sont respectées. <p>Infrastructure Ontario a précisé que son processus d’approvisionnement comporte des mesures de contrôle et des processus pour assurer la compétitivité. Par exemple, dans certains cas, avant tout approvisionnement, un « sondage du marché » est effectué pour confirmer l’intérêt à l’égard d’un projet particulier et obtenir des commentaires sur les éléments de structuration éventuels d’une transaction. Le processus d’approvisionnement commence par une demande de qualification, étape au cours de laquelle tous les concurrents peuvent présenter une soumission de qualification qui satisfait aux exigences établies. Seuls les candidats préqualifiés retenus sont ensuite invités à présenter une proposition à l’étape de la demande de propositions, qui s’inscrit dans un processus concurrentiel permettant également la tenue de réunions commerciales confidentielles observées par des surveillants de l’équité.</p> <p>En outre, Infrastructure Ontario a indiqué que ses projets de DMFA selon le modèle de construction-financement comportent en général cinq soumissions en moyenne, alors que les projets réalisés selon les modèles de conception-construction-financement et de conception-construction-financement-entretien comportent trois soumissions.</p>

Chapitre 3

Section 3.05

Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge

Suivi du rapport spécial de mars 2012 par le Comité permanent des comptes publics

Le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu des audiences relatives à notre Rapport spécial de 2012 intitulé *Services d'ambulance aérienne et services connexes d'Ornge* en 2012, 2013 et 2014. Des membres du personnel du ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) et d'Ornge ont dû témoigner relativement aux questions du Comité. En juin 2013, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport provisoire décrivant les questions et les observations soulevées durant les audiences de 2012. En octobre 2014, il a déposé un deuxième rapport qui donnait un aperçu des nombreux sujets abordés pendant les audiences tenues en 2013 et en 2014. Il relevait plus de 60 « préoccupations » au sujet des opérations d'Ornge et de la surveillance du Ministère. Le Comité prévoyait rédiger un troisième rapport comportant les recommandations faites au Ministère et à Ornge pour apaiser ces préoccupations. Toutefois, les audiences relatives à Ornge ont pris fin avant le parachèvement de ce troisième rapport.

La **figure 1** résume les travaux de suivi que nous avons effectués pour établir si des mesures ont été prises relativement aux sources de préoc-

cupation principales comprises dans le rapport d'octobre 2014 du Comité. Elle fait état seulement des préoccupations pour lesquelles une mesure pourrait être prise soit par le Ministère soit par Ornge pour régler un problème ou une question. Par conséquent, elle ne comprend pas, par exemple, les préoccupations concernant la conduite des témoins (comme la possibilité que les renseignements qu'ils ont fournis soient trompeurs ou la question de savoir si les parties se sont comportées conformément à leurs normes professionnelles applicables). Elle exclut également les préoccupations relatives aux entités autres que le Ministère ou Ornge. Il importe de préciser que nous avons regroupé les préoccupations du Comité par domaines clés.

Globalement, nous avons étudié 44 des « préoccupations » soulevées par le Comité et nous avons découvert que le Ministère ou Ornge a pris des mesures pour en régler 39 (soit 89 %), deux d'entre elles (5 %) étant à l'étude et trois d'entre elles (soit 6 %) nécessitant d'autres mesures. Par exemple, le Ministère n'a pas nommé de membres au conseil d'Ornge, et le Ministère n'a pas obtenu de personnel possédant des compétences dans les services d'ambulance aérienne.

Figure 1 : Préoccupations du Comité et état des mesures prises

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Préoccupation	État
Surveillance et gouvernance	
1. Le Ministère n'a pas suffisamment surveillé Ornge. (préoccupation n° 5)	Mesure prise* En juillet 2012, le Ministère a mis en place la Direction de la surveillance du Programme d'ambulances aériennes pour surveiller Ornge et veiller à la conformité à la nouvelle entente de rendement de 2012. La nouvelle entente de rendement consolidait la surveillance en exigeant des rapports plus fréquents sur les résultats, notamment des volumes de communications téléphoniques; en permettant au Ministère de réaliser davantage d'inspections d'Ornge, notamment des inspections imprévues; et en exigeant qu'Ornge obtienne l'approbation du Ministère avant de prendre part à certaines mesures, comme la modification de sa structure d'entreprise.
2. Les personnes nommées par le Ministère au conseil d'administration d'Ornge devraient clairement comprendre qu'elles représentent le ministre au conseil. (préoccupation n° 6)	Autre mesure requise. À l'heure actuelle, il n'est pas prévu de faire des nominations au conseil d'administration d'Ornge. Le Ministère n'a pas nommé de représentants au conseil d'Ornge, mais il a fait deux nominations à des sous-comités du conseil.
3. La division entre les entreprises à but lucratif et la prestation de services essentiels est cruciale pour protéger les actifs et les niveaux de service du secteur public. (préoccupation n° 7)	Mesure prise* En 2012, le conseil d'administration et le groupe de la haute direction d'Ornge, qui étaient chargés de créer des entreprises à but lucratif, ont été remplacés. Le nouveau conseil d'administration et le nouveau groupe de la haute direction bénévoles se sont employés à simplifier la structure d'entreprise d'Ornge en regroupant certaines des entités qu'ils contrôlent. Bien que deux entités sous leur contrôle demeurent des entités à but lucratif, elles ne participent pas à des entreprises à but lucratif. Elles fournissent seulement des services d'ambulances aériennes et des services connexes à la population ontarienne.
4. Ornge devrait se conformer à toutes les pratiques administratives établies, notamment celles qui portent sur les niveaux de rémunération, sur la divulgation des salaires, sur l'approvisionnement, sur la dénonciation et sur les politiques relatives aux conflits d'intérêts. (préoccupation n° 8)	Mesure prise* La nouvelle entente de rendement exige qu'Ornge se conforme aux exigences des directives plus générales du secteur public, notamment celles qui concernent la divulgation des salaires et la mise en oeuvre des politiques sur la dénonciation.
5. Le Ministère doit être conscient des signaux d'alarme et des enjeux portant sur la divulgation des salaires et sur les enquêtes. (préoccupation n° 13)	Mesure prise* Ornge doit maintenant divulguer publiquement les salaires de plus de 100 000 \$. De plus, l'entente de rendement de 2012 exige qu'Ornge avise immédiatement le Ministère de certains événements cruciaux, comme des incidents en navigation aérienne et toutes les plaintes qui répondent aux critères énoncés dans les normes de documentation applicables aux services d'ambulances.

Préoccupation	État
6. Les membres du personnel de la Direction de la surveillance du Programme d'ambulances aériennes ne possèdent pas les compétences et l'expérience requises pour fournir une surveillance ministérielle efficace. (préoccupation n° 16)	Autre mesure requise La Direction de la surveillance du Programme d'ambulances aériennes n'a pas de personnel possédant de l'expérience et des compétences en services d'ambulances aériennes, quoique le Ministère ait accès à d'autres types de compétences, comme des services d'aviation, auprès du ministère des Ressources naturelles et des Forêts et à des services de santé auprès de la Division de la santé publique et du médecin hygiéniste en chef.
7. Ornge ne dispose pas d'une politique claire relative aux conflits d'intérêts. (préoccupation n° 58)	Mesure prise Ornge a mis en place une politique relative aux conflits d'intérêts afin de s'assurer que les employés et les membres du conseil appuient les intérêts d'Ornge et évitent les situations dans lesquelles leurs intérêts personnels entrent ou pourraient entrer en conflit avec les intérêts d'Ornge.
8. Ornge devrait se conformer à la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic. (préoccupation n° 60)	Mesure prise* L'entente de rendement conclue entre Ornge et le Ministère a été révisée en 2012 de manière à exiger la conformité à la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic.
Conduite des anciens membres du conseil d'administration d'Ornge	
9. Ornge et le Ministère devraient prendre des mesures pour récupérer des fonds et pour poursuivre des administrateurs qui ont manqué à leurs responsabilités fiduciaires. (préoccupation n° 26)	Travaux en cours pour régler une question : Un litige oppose Ornge à son ancien président et chef de la direction, M. Chris Mazza, pour recouvrer des fonds. Ornge attend le règlement de l'enquête de la Police provinciale de l'Ontario pour conclure. Cette enquête est en cours. Aucune autre mesure n'a été prise contre l'un ou l'autre des anciens administrateurs.
10. L'ancien conseil d'administration n'a pas exercé ses responsabilités fiduciaires ni n'a fourni le niveau de gouvernance requis pour fournir des services d'ambulances aériennes en exploitation conformément à l'entente de rendement. (préoccupation n° 45)	Mesure prise* L'ancien conseil d'administration d'Ornge a été remplacé.
11. Ornge était autorisée à grever le gouvernement et les contribuables de titres d'emprunt qui constituent, en définitive, une responsabilité provinciale. (préoccupation n° 53)	Mesure prise* Les révisions effectuées en 2012 à l'entente de rendement entre le Ministère et Ornge exigent qu'Ornge obtienne l'approbation du Ministère avant d'emprunter de l'argent ou de contracter des dettes ou des obligations financières.
12. Certains craignent que l'entente sur les services de marketing conclue avec AgustaWestland a été conclue pour retirer de l'argent des entités à but non lucratif et en remettre à des entités à but lucratif. (préoccupation n° 56)	Travaux en cours pour régler une question Il y a une enquête en cours de la Police provinciale de l'Ontario sur des irrégularités financières chez Ornge.

Préoccupation	État
Culture d'entreprise	
13. Il y avait un manque de professionnalisme entre l'ancien conseil d'administration d'Ornge et la direction. (préoccupation n° 29)	Mesure prise* L'ancien conseil d'administration d'Ornge et les principaux membres de la haute direction ont été remplacés.
Rapports sur le rendement	
14. Le Ministère avait besoin de documents fiables en temps opportun pour évaluer les niveaux de service et la rentabilité d'Ornge. (préoccupation n° 1)	Mesure prise* Les révisions à l'entente de rendement du Ministère avec Ornge nécessitent des rapports plus fréquents sur les opérations, les finances, la main-d'oeuvre et la dotation, ainsi que sur les questions juridiques, y compris des rapports trimestriels sur les dépenses, un budget à base zéro, et des rapports mensuels sur le nombre et le pourcentage de demandes qui se sont soldées par une intervention.
15. Des mesures de rendement étaient nécessaires pour produire un rapport uniformisé portant sur toutes les facettes des opérations d'Ornge. (préoccupation n° 2)	Autre mesure requise. À l'heure actuelle, il n'existe pas de plan pour inclure une mesure du rendement sur l'heure d'arrivée sur les lieux ou à un endroit* Bien que de nombreuses mesures de rendement ont été incluses dans l'entente de rendement révisée de 2012 conclue entre Ornge et le Ministère, y compris les exigences relatives aux rapports afin de veiller à ce que le personnel médical soit qualifié, des services de communications sont accessibles en tout temps, tout comme des avions dotés en personnel. Cependant, aucune mesure n'a été incluse relativement à la période entre la réception de la demande initiale et l'arrivée d'Ornge sur place (situations d'urgence).
16. Ornge et le Ministère ne disposaient pas des données utiles et fiables qui leur auraient permis de prendre des décisions fondées sur des preuves. (préoccupation n° 3)	Mesure prise* Les révisions à l'entente de rendement du Ministère avec Ornge nécessitent des rapports plus fréquents sur les opérations, les finances, la main-d'oeuvre et la dotation, ainsi que sur les questions juridiques, y compris des rapports trimestriels sur les dépenses, un budget à base zéro, et des rapports mensuels sur le nombre et le pourcentage de demandes qui se sont soldées par une intervention.
17. Il n'y avait pas de normes de rendement explicites dans des domaines comme les compétences des ambulanciers paramédicaux pour divers niveaux de demandes. (préoccupation n° 4)	Mesure prise Les révisions à l'entente de rendement du Ministère avec Ornge exigent qu'Ornge fournisse au Ministère et annonce un plan annuel d'amélioration de la qualité qui renferme des normes de service, y compris des objectifs relatifs au pourcentage de temps pendant lequel Ornge peut fournir deux ambulanciers paramédicaux à toutes les bases pour offrir un niveau de soins précis.

Préoccupation	État
Prestation de services	
18. Le modèle d'affaires actuel qui consiste à posséder directement tous les avions et à employer tous les pilotes, les ambulanciers paramédicaux et le personnel de soutien n'est peut-être pas le modèle le plus rentable. (préoccupation n° 30)	Mesure prise Dans le cadre de son plan stratégique 2014-2017, Ornge a entrepris un examen de son modèle d'affaires, qui l'a amené à conclure de conserver le statu quo parce que la société n'était pas tenue d'injecter des capitaux supplémentaires et parce que cette solution était plus sûre que les solutions de rechange.
19. Il conviendrait d'envisager d'avoir recours à une base hospitalière externe pour la surveillance médicale plutôt que de traiter la situation à l'interne. (préoccupation n° 31)	Mesure prise Le Ministère et Ornge ont envisagé d'autres configurations de bases hospitalières et ont conclu que la structure actuelle de base hospitalière ne devrait pas être modifiée, compte tenu du fait que la base hospitalière d'Ornge est un membre du comité consultatif médical du Ministère (ce qui donne accès à des connaissances factuelles pour élaborer des directives médicales appropriées).
20. Les niveaux de dotation ne répondent peut-être pas aux normes établies, et la formation actuelle n'assure peut-être pas que l'effectif est en mesure d'exercer les fonctions requises à toutes les bases. De plus, la formation n'est peut-être pas donnée de manière opportune et rentable. (préoccupation n° 32)	Mesure prise* Le Comité consultatif médical d'Ornge a uniformisé la dotation de son personnel paramédical interne pour établir des normes claires sur le niveau de soins fourni par chaque avion ou véhicule d'après le personnel paramédical affecté à chaque mode de transport. Les données de son plan d'amélioration de la qualité de 2015-2016 révélaient que d'ici le troisième trimestre de l'année, Ornge a été en mesure de doter deux postes cruciaux d'ambulancier paramédical à chaque base 72 % du temps. D'autres données portant sur la période allant du 1 ^{er} janvier 2016 au 31 mars 2016 révélaient que moins de 1 % des appels traités nécessitaient une escorte médicale fournie par un hôpital parce qu'Ornge ne pouvait satisfaire au niveau de soins exigé. Ornge s'est également associée au Cambrian College en 2014 pour offrir un programme de formation paramédicale en soins avancés, qui a diminué ses besoins en formation interne.
21. La sécurité des patients a pu être mise en péril dans certains cas en raison de la conception de l'intérieur de l'hélicoptère AW139, de la sous-dotation des pilotes et des ambulanciers paramédicaux, et de problèmes de répartition. (préoccupation n° 34)	Mesure prise L'intérieur médical a été modifié de façon à ce que ce qui avait déjà été installé dans les hélicoptères AW139 d'Ornge réponde aux exigences de Transports Canada, comme en fait foi l'inspection de validation du programme de Transports Canada effectuée en 2014.
22. Les transferts entre établissements ne peuvent être effectués avec efficacité et efficacité en temps opportun et à la satisfaction des patients et du personnel des établissements. (préoccupation n° 36)	Mesure prise Ornge doit, en vertu de l'entente de rendement, faire un sondage annuel auprès des intervenants. Les résultats du sondage obtenus entre 2012 et 2015 révèlent que les patients sont habituellement heureux des soins globaux qu'ils obtiennent (la satisfaction globale variait entre 70 % et 80 % entre 2012 et 2015). De plus, la surveillance opérationnelle des transferts entre établissements survient dans le cadre de la surveillance des temps d'intervention, des demandes ayant donné lieu à une intervention ou non, et de la surveillance par un certain nombre de sous-comités du conseil (comme le comité des opérations et le comité de la qualité des soins).

Préoccupation	État
<p>23. Avant Ornge, les ententes contractuelles conclues avec Hélicoptères canadiens Limitée a permis de réaliser des économies annuelles. (préoccupation n° 39)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Dans le cadre de son plan stratégique 2014-2017, Ornge a effectué un examen de son modèle d'affaires pour établir si elle disposait du bon nombre et du bon type d'avions. Quatre grands fabricants d'hélicoptères et trois sociétés et exploitants de services de location d'hélicoptères ont fait parvenir des propositions. Ornge, à la suite de l'analyse à l'interne des propositions qu'elle a reçu, a décidé de maintenir le même modèle d'affaires de posséder et d'exploiter un parc d'avions à l'interne.</p>
<p>24. Le modèle actuel de prestation de services doit être réévalué. (préoccupation n° 40)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Dans le cadre de son plan stratégique 2014-2017, Ornge a effectué un examen de son modèle d'affaires pour établir si elle disposait du bon nombre et du bon type d'avions. Quatre grands fabricants d'hélicoptères et trois sociétés et exploitants de services de location d'hélicoptères ont fait parvenir des propositions. Ornge, à la suite d'une analyse à l'interne, a recommandé de maintenir le même modèle d'affaires de posséder et d'exploiter un parc d'avions à l'interne.</p>
<p>25. Les intérieurs médicaux des AW139 ne correspondaient pas aux normes privilégiées. (préoccupation n° 47)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>L'intérieur médical présentement installé dans les hélicoptères AW139 d'Ornge est utilisé depuis février 2013 et respecte les exigences de Transports Canada, comme en fait foi l'inspection de validation du programme de Transports Canada effectuée en 2014 qui a conclu que [traduction] « tous les secteurs d'activité de l'entreprise étaient conformes aux exigences de la réglementation ».</p>
<p>26. L'exactitude et la fiabilité du système de répartition et de rapport d'Ornge suscitent certaines préoccupations, notamment son rapport sur la disponibilité des ressources. (préoccupation n° 49)</p>	<p>Mesure prise*</p> <p>En juin 2015, Ornge a mis en place un nouveau système informatique de répartition pour améliorer sa capacité de répartition, diminuer les erreurs, et fournir des rapports plus précis. La Division de la vérification interne de l'Ontario prévoit déterminer si le nouveau système de répartition assure l'intégralité et l'exactitude. Un rapport final est prévu au premier trimestre de 2017.</p>
<p>27. La fonctionnalité du nouveau système de répartition suscite de l'imprévisibilité et de l'incertitude (compte tenu du fait que les phases 2 et 3 de l'implantation en trois phases n'ont pas encore été mises en place), et du calendrier de mise en place complète. (préoccupation n° 50)</p>	<p>Mesure prise*</p> <p>Le nouveau système de répartition a été lancé en juin 2015 et est entièrement opérationnel.</p>

Préoccupation	État
Transporteurs signataires d'une entente permanente	
<p>28. Les transporteurs signataires d'une entente permanente ont fait de nombreuses tentatives de soulever certaines questions relatives à Ornge auprès du ministre, mais aucune mesure n'a été prise. (préoccupation n° 10)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge tient une rencontre annuelle avec les transporteurs signataires d'une entente permanente pour préserver et améliorer les relations de travail et pour régler les problèmes au fur et à mesure qu'ils surviennent. En outre, le Ministère continue d'assurer un suivi de la surveillance faite par Ornge de ses transporteurs signataires d'une entente permanente lors des réunions mensuelles entre Ornge et le Ministère. Le Ministère n'a reçu aucun rapport de plaintes récentes au sujet des transporteurs signataires d'une entente permanente d'Ornge.</p> <p>De plus, le PDG d'Ornge a fait savoir aux transporteurs signataires d'une entente permanente qu'ils peuvent soulever leurs préoccupations de plusieurs façons, notamment en tenant des rencontres avec le Ministère et Ornge ou en faisant valoir la politique de protection des dénonciateurs mise en place par une société externe d'experts-conseils.</p>
<p>29. Les négociations de contrat avec des transporteurs signataires d'une entente permanente doivent avoir lieu de façon transparente. (préoccupation n° 42)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge a recours à un « processus d'approvisionnement négocié » par lequel Ornge établit ses exigences et ses critères d'évaluation. Les demandes sont ensuite évaluées en regard des critères divulgués et le soumissionnaire qui se classe au premier rang devient le « soumissionnaire préféré ». Il obtient alors la possibilité de négocier un contrat exécutoire final avec Ornge (le processus de négociation peut comprendre la négociation du prix). Tous les soumissionnaires sont assujettis au processus et les mêmes critères d'évaluation sont divulgués dans la DDP.</p> <p>Ornge procédera au réapprovisionnement des services des transporteurs signataires d'une entente permanente en 2017-2018 et en est actuellement aux premiers stades de l'élaboration du processus et des documents d'approvisionnement. Ornge obtiendra les services d'un conseiller en équité pour appuyer le processus et prévoit une étape de négociations.</p>
<p>30. Dans au moins un cas, les pilotes transporteurs qui ont signé une entente permanente n'avaient pas reçu de formation appropriée sur l'utilisation de l'équipement. (préoccupation n° 44)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>L'Aviation civile de Transports Canada soumet les opérateurs aériens à des audits par l'intermédiaire de son Programme de surveillance. Les audits vérifient la conformité aux exigences réglementaires et confirment que des systèmes efficaces sont en place pour assurer la conformité sur une base continue. La formation des pilotes constitue une facette de ces audits effectués par Transports Canada. Une inspection de validation de programme réalisée en 2014 par Transports Canada à l'endroit des opérations d'Ornge a conclu que [traduction] « tous les secteurs d'exploitation de l'entreprise se conformaient aux exigences de la réglementation. »</p> <p>Ornge a également implanté un processus dans le programme de suivi de l'équipage de conduite dans le cadre de son processus de répartition qui limite la répartition d'un membre de l'équipage s'il ne possède pas les exigences de formation requises.</p>
<p>31. L'efficacité de la communication par Ornge de sa communication de sa politique de protection des dénonciateurs. (préoccupation n° 51)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge a publié un communiqué en décembre 2012 qui renferme des détails sur la politique de protection des dénonciateurs et a publié des renseignements à ce sujet sur son site Web public.</p>

Préoccupation	État
Enquêtes, inspections et audits	
<p>32. Le règlement des enquêtes et la résolution des plaintes pourraient ne pas être effectués en temps opportun. (préoccupation n° 18)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>De nouvelles exigences temporelles ont été fixées dans l'entente de rendement modifiée. Par exemple, Ornge est tenue d'aviser le Ministère des incidents qui satisfont aux critères préétablis. Quand le Ministère est avisé, un processus type est suivi pour établir si une enquête est nécessaire, notamment pour déterminer si Ornge, le Ministère, ou les deux mèneront l'enquête. Lorsqu'une mesure de suivi est nécessaire, une période de 10 jours ou de 40 jours est accordée à Ornge pour indiquer comment elle prendra une mesure corrective. Les données sur les plaintes d'Ornge sont supervisées par le Ministère et par le Comité des opérations d'Ornge.</p>
<p>33. Une inspection de validation du programme effectuée par Transports Canada en 2013 a relevé un certain nombre de secteurs de non-conformité chez Ornge. (préoccupation n° 19)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge a transmis un plan de mesures correctives à Transports Canada fondé sur les conclusions de l'inspection. Par la suite, Transports Canada a communiqué une lettre indiquant que des mesures correctives ont été prises pour régler les problèmes relevés.</p>
<p>34. Deux rapports d'inspection de Transports Canada ont conclu qu'Ornge ne respecte pas les exigences de formation des pilotes en matière de vol de nuit. (préoccupation n° 20)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Les résultats d'une inspection de validation de programme réalisée en 2014 par Transports Canada ont permis de conclure que [traduction] « tous les secteurs d'exploitation de l'entreprise se conformaient aux exigences de la réglementation. »</p> <p>Ornge a mis en place un processus dans le programme de suivi de l'équipage de conduite dans le cadre de son processus de répartition qui limite la répartition d'un membre de l'équipage s'il ne possède pas les exigences de formation requises.</p>
<p>35. Des dossiers à jour sont nécessaires afin que les pilotes et les ambulanciers paramédicaux n'excèdent pas le nombre maximal d'heures de travail permises en vertu des règles de Transports Canada. (préoccupation n° 21)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Ornge dispose d'un système interne de surveillance de la conformité des pilotes aux règlements de Transports Canada sur les obligations. Le système actuel, mis en place en 2011, permet l'examen continu des heures de vol et désigne automatiquement les heures de vol et la période de service de vol qui excèdent le nombre maximal d'heures avant l'affectation d'un vol. Ornge assure également le suivi des heures travaillées par des pilotes dans des avions qui n'appartiennent pas à Ornge.</p>
<p>36. Les audits ministériels peuvent être incohérents et ne pas être effectués régulièrement. (préoccupation n° 22)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>Des révisions des services d'ambulance ont lieu tous les trois ans et sont prévus au moins six mois avant l'expiration du certificat, ce qui donne suffisamment de temps pour terminer le processus de révision avant le renouvellement du certificat.</p>
<p>37. Des questions peuvent demeurer en suspens à la suite de l'audit réalisé en 2013 par la Division de la vérification interne de l'Ontario concernant la société Ornge, et plus précisément la gouvernance du conseil, la conformité aux directives, et le rapport sur Ornge fait au Ministère. (préoccupation n° 24)</p>	<p>Mesure prise</p> <p>En date d'octobre 2016, le Ministère a rapporté qu'Ornge avait mis en place la presque totalité des recommandations de la Division de la vérification interne, la plupart des autres devant être mises en oeuvre d'ici le début de 2017.</p>

Préoccupation	État
38. Les résultats sur la norme de soins ne sont pas rapportés. (préoccupation n° 35)	Mesure prise Ornge a mis en place un nouveau système de répartition en juin 2015 en vue d'améliorer l'exactitude, la qualité et le type de données accessibles à Ornge et de veiller à la présentation de rapports plus précis. La Division de la vérification interne du Ministère prévoit déterminer si le nouveau système appuie la présentation de rapports plus complets et exacts. Un rapport final est prévu au premier trimestre de 2017.
Salaires et paiements	
39. La non-divulgence des salaires à Ornge aurait dû constituer un signal d'alarme pour le Ministère. (préoccupation n° 12)	Mesure prise L'entente de rendement révisée exige qu'Ornge se conforme à la <i>Loi sur la divulgation des traitements dans le secteur public</i> . Ornge divulgue le salaire de tous les employés ayant gagné plus de 100 000 \$ et qui ont travaillé pour l'une de leurs entités sans but lucratif. Les deux entités à but lucratif d'Ornge qui emploient du personnel de l'aviation ne sont pas visées par cette loi, mais Ornge divulgue publiquement quand même ces postes et les salaires qui y sont rattachés, sans toutefois préciser le nom des titulaires de poste.
40. Une rémunération excessive a été versée à des membres du conseil d'une entreprise du secteur public, et il y avait des conflits d'intérêts apparents. (préoccupation n° 46)	Mesure prise L'ensemble du conseil d'administration a été remplacé en 2012, et une nouvelle politique sur les conflits d'intérêts a été mise en place en novembre 2012. Les membres du conseil d'Ornge ne sont pas rémunérés pour leurs services. Leurs frais et dépenses sont remboursés conformément aux documents <i>Travel, Business Expense & Hospitality Reimbursement Policy</i> et <i>Board Service Policy</i> d'Ornge. Ces frais et ces dépenses comprennent généralement les frais de déplacement, d'hébergement et de repas engagés à des fins commerciales par Ornge. Les frais remboursés aux membres du conseil et aux cadres sont affichés dans le site Web public d'Ornge sur une base semestrielle. Les renseignements comprennent la date de la demande, le montant réclamé et la description des frais conformément aux exigences des directives du secteur
Autres	
41. Le comité remet en question l'intégrité des pratiques commerciales et l'éthique d'Argus et croit qu'Ornge devrait réévaluer sa relation commerciale avec Argus. (préoccupation n° 23)	Autre mesure requise Ornge a informé Argus en 2012 de mettre fin à la pratique commerciale de solliciter du travail supplémentaire auprès des transporteurs signataires d'une entente permanente et Ornge examine ses options au-delà de 2017, soit à l'expiration de son contrat avec Argus.
42. Il existe certaines préoccupations au sujet de l'efficacité du modèle de formation d'Ornge, des répercussions du contrôle d'Ornge sur la formation en vol des ambulanciers paramédicaux, et de la dépendance envers Ornge en matière de formation. (préoccupation n° 43)	Mesure prise Ornge met en place un programme accéléré pour ses ambulanciers paramédicaux qui n'ont pas encore reçu de certification en soins avancés ou en soins critiques. En septembre 2014, Ornge a établi un partenariat avec le Cambrian College pour former des ambulanciers paramédicaux au niveau des soins avancés pour ambulanciers paramédicaux en vol. Ornge envisage d'autres partenariats.
43. Le Comité aimerait que l'on fasse le point sur les recommandations demeurées en suspens dans le rapport spécial. (préoccupation n° 67)	Mesure prise* Notre suivi sur le Rapport spécial de 2012 accomplit cette tâche.

Préoccupation	État
44. Les pressions budgétaires causées par des engagements financiers, dont les bonis du personnel, ne doivent pas mettre en péril les services de base des ambulances aériennes. (préoccupation n° 54)	Mesure prise L'entente de rendement révisée exige qu'Ornge présente annuellement un budget base zéro, qui permet au Ministère de désigner et d'analyser les dépenses de programme détaillées pour s'assurer que le financement fourni reflète les services offerts.

*Se reporter à la **section 2.02** du **chapitre 2** du **volume 2** de notre rapport annuel.

Chapitre 3

Section 3.06

Comptes publics de la province

Suivi du chapitre 2 du *Rapport annuel 2014* par le
Comité permanent des comptes publics

Le Comité a tenu une audience publique sur le chapitre 2 (Comptes publics de la province) de notre *Rapport annuel 2014* en novembre 2015. Il a déposé le rapport découlant de cette audience à l'Assemblée législative en avril 2016. Le rapport intégral est disponible à l'adresse www.ontla.on.ca/committee-proceedings/committee-reports/PublicAccountsoftheProvince_FR.

Le Comité a formulé un total de cinq recommandations et a demandé au Secrétariat du Conseil du Trésor de faire rapport sur les trois premières recommandations avant le 4 juin 2016 et sur les deux dernières recommandations avant le 3 août 2016. Le sous-ministre du Secrétariat

du Conseil du Trésor a répondu officiellement au Comité le 2 juin 2016 pour les trois premières recommandations et le 3 août 2016 pour les deux dernières recommandations.

Les renseignements demandés dans les cinq recommandations ont été fournis au Comité. L'état des recommandations du Comité est présenté à la **figure 1**.

La **figure 2** montre les recommandations ainsi que l'état d'avancement de leur mise en oeuvre selon les réponses reçues du sous-ministre du Secrétariat du Conseil du Trésor et notre examen de l'information communiquée.

Figure 1 : État des mesures recommandées dans le Rapport du Comité sur le chapitre 2 (Comptes publics de la province) de notre *Rapport annuel 2014*

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre*	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	1		1		
Recommandation 2	1	1			
Recommandation 3	1	1			
Recommandation 4	1	1			
Recommandation 5	1	1			
Total	9	8	1	0	0
%	100	89	11	0	0

* Certaines recommandations exigeaient du Ministère qu'il fournisse des renseignements au Comité. La recommandation est considérée comme « pleinement mise en oeuvre » lorsque le Ministère fournit les renseignements demandés.

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Recommandation du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 1 Que les représentants fournissent une information détaillée sur le plan de réduction de la dette à long terme du gouvernement visant à ramener le ratio de la dette au PIB de 38,6 % en 2013-2014 à son niveau d'avant la récession, soit 27 %.</p> <p>État : En voie de mise en oeuvre</p>	<p>Le gouvernement a publié son plan financier dans le budget de 2016. Ce plan précise les mesures que le gouvernement compte prendre pour éliminer le déficit en 2017-2018, gérer la dette et assurer la croissance économique, trois conditions essentielles à la réduction du ratio de la dette nette au PIB.</p> <p>Une dette est contractée principalement pour deux raisons : financer les déficits et investir dans les immobilisations. L'Ontario investira plus de 137 milliards de dollars dans les infrastructures publiques au cours des 10 prochaines années, ou environ 160 milliards sur 12 ans, à compter de 2014-2015.</p> <p>L'objectif du gouvernement est d'équilibrer le budget annuel et de poursuivre ses investissements dans les immobilisations corporelles, ce qui stimulera la croissance économique. Le ratio de la dette nette au PIB diminuera avec l'accélération de la croissance du PIB et l'accumulation des surplus au fil du temps et atteindra l'objectif du gouvernement à une date qui n'a pas encore été projetée.</p>
<p>Recommandation 2 Que les représentants fournissent une information détaillée sur les mesures donnant suite à l'affirmation suivante : « le gouvernement s'est engagé à éliminer le déficit annuel d'ici 2017-2018 ».</p> <p>État : Pleinement mise en oeuvre</p>	<p>Dans son budget de 2016, le gouvernement prévoyait un déficit de 5,7 milliards de dollars pour 2015-2016, soit 2,8 milliards de moins que prévu dans le budget de 2015. Le déficit réel en 2015-2016 s'élevait à 5 milliards de dollars. Le gouvernement projette un déficit de 4,3 milliards en 2016-2017 et des budgets équilibrés en 2017-2018 et 2018-2019.</p> <p>Soutenus par des perspectives de croissance économique continue, les revenus de la province devraient augmenter en moyenne de 4,6 % annuellement entre 2014-2015 et 2018-2019. Les charges de programmes étaient censées augmenter de 1,9 % en moyenne par année entre 2014-2015 et 2018-2019.</p> <p>Le plan de l'Ontario visant à éliminer le déficit inclut :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la transformation du gouvernement et la gestion responsable des dépenses; • la protection de l'intégrité des revenus et la lutte contre l'économie souterraine. <p>Voici d'autres détails relatifs au plan de transformation du gouvernement et de gestion responsable des dépenses :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cible d'économies découlant de l'examen des programmes : Le budget de 2014 fixait cette cible à 250 millions de dollars pour 2014-2015 et à 500 millions pour 2015-2016. La cible a été atteinte en 2014-2015 et de nouveau en 2015-2016. • Examen, renouvellement et transformation des programmes : Ce processus aide le gouvernement à obtenir de meilleurs résultats tout en réduisant les coûts. Il aura toujours pour objectif d'assurer l'efficacité, l'efficience et la viabilité des programmes et services du gouvernement. • Gestion des coûts liés à la rémunération : Conformément au budget de 2015, toute hausse de salaire négociée, même modeste, doit être neutralisée par d'autres mesures de sorte que l'incidence nette de cette hausse soit nulle. Depuis la présentation du budget, des ententes à taux nul d'augmentation nette ont été conclues dans un certain nombre de secteurs clés, dont celui de l'éducation, la fonction publique de l'Ontario et les entreprises énergétiques provinciales. Entre juillet 2012 et février 2016, les hausses salariales dans le secteur public provincial s'établissaient en moyenne à 0,6 %, ce qui est inférieur aux hausses dans les secteurs municipal (1,8 %), fédéral (1,7 %) et privé (1,9 %) de l'Ontario.

Recommandation du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 2 (suite)</p>	<p>Voici d'autres détails relatifs au plan visant à assurer l'intégrité des revenus et à contrer l'économie souterraine :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Depuis l'exercice 2013-2014, le gouvernement a fait des progrès dans sa lutte contre les activités liées à l'économie souterraine. La province a tenu des consultations auprès des secteurs présentant des risques élevés en vue de créer des partenariats dans l'industrie et de déterminer le meilleur moyen de s'attaquer à l'économie souterraine. Au moyen de mesures de conformité permanentes et plus musclées, y compris celles qui visent à lutter contre l'économie souterraine dans les secteurs à risques élevés, l'Ontario a pu encaisser plus de 930 millions de dollars à ce jour, soit une augmentation de 330 millions de dollars par rapport aux prévisions du budget de 2015. La province exige que les sociétés prouvent qu'elles respectent les règles fiscales fédérales et provinciales avant de leur octroyer des contrats d'approvisionnement. Depuis février 2014, la province a vérifié l'observation fiscale pour plus de 2 200 contrats. La <i>Loi de 2007 sur les impôts</i> a été modifiée afin de rendre illégales la vente, l'utilisation et la distribution d'appareils de suppression électronique des ventes. • La province continue d'axer ses efforts sur l'économie souterraine dans tous les secteurs présentant des risques élevés. Elle continuera de prendre des mesures concrètes pour mieux soutenir la sécurité des consommateurs et des travailleurs tout en veillant à ce que les conditions soient équitables pour toutes les entreprises. • La province s'apprête à créer des équipes d'audit affectées aux secteurs présentant des risques élevés d'activités économiques illégales, en partenariat avec l'Agence du revenu du Canada.
<p>Recommandation 3 Que les représentants confirment, données à l'appui, que la croissance annuelle moyenne des dépenses de programmes a été maintenue à 1,4 %, soit un taux inférieur à l'inflation. État : Pleinement mise en oeuvre</p>	<p>Cette recommandation fait référence à la période allant de 2010-2011 à 2014-2015. Comme il est indiqué aux pages 286 et 287 du budget de 2016, les dépenses de programmes réelles se sont élevées à 111 706 millions de dollars en 2010-2011 et à 118 225 millions en 2014-2015.</p> <p>Ces chiffres correspondent à une augmentation de 1,4 % par an (lorsque le taux de croissance est calculé selon la formule standard du taux de croissance moyen composé).</p> <p>Cette hausse de 1,4 % par an est inférieure au taux d'inflation, qui était de 2,0 % en moyenne entre 2010 et 2014 (selon le tableau CANSIM 326-0021 de Statistique Canada).</p>
<p>Recommandation 4 Que les représentants fassent rapport sur les incidences de l'élimination de la redevance de liquidation de la dette pour les consommateurs résidentiels après le 31 décembre 2015. État : Pleinement mise en oeuvre</p>	<p>Avant l'élimination de la redevance de liquidation de la dette (RLD) pour les consommateurs résidentiels le 1^{er} janvier 2016, les ménages et les entreprises payaient des RLD d'environ 950 millions de dollars à la Société financière de l'industrie de l'électricité de l'Ontario (SFIEO). Les revenus de la SFIEO sont consolidés dans les Comptes publics.</p> <p>Les consommateurs résidentiels utilisent environ le tiers de l'électricité assujettie à la RLD. Ainsi, le manque à gagner découlant de l'élimination de la RLD pour les consommateurs résidentiels est estimé à plus de 300 millions de dollars sur une base annualisée.</p> <p>Selon les projections du budget de 2016, les revenus liés à la RLD devraient atteindre 625 millions de dollars en 2016-2017.</p>

Recommandation du Comité	Détails de l'état
<p>Recommandation 5 Que les représentants fassent rapport sur l'incidence que la Loi de 2015 sur les mesures budgétaires pourrait avoir sur le calcul et le remboursement du reliquat de la dette restante. État : Pleinement mise en oeuvre</p>	<p>La <i>Loi de 1998 sur l'électricité</i> a été modifiée par la <i>Loi de 2015 sur les mesures budgétaires</i>, qui introduisait une date législative fixe pour l'élimination de la redevance de liquidation de la dette (RLD) imposée aux entreprises, à l'industrie et aux autres utilisateurs.</p> <p>En vertu de l'ancienne <i>Loi sur l'électricité</i>, la RLD aurait été éliminée après le remboursement du reliquat de la dette restante.</p> <p>Comme l'introduction d'une date législative fixe pour l'élimination de la RLD a fait disparaître la nécessité de calculer le reliquat de la dette restante, les modifications prévues dans la <i>Loi de 2015 sur les mesures budgétaires</i> ont entraîné la suppression de toutes les mentions de la « dette restante » et du « reliquat de la dette restante » dans la <i>Loi sur l'électricité</i>. Les dispositions supprimées incluaient l'exigence de déterminer (c'est-à-dire de calculer) périodiquement le reliquat de la dette restante et le pouvoir de réglementation conféré par le Règlement de l'Ontario 89/12, qui est ainsi devenu caduc.</p> <p>Même si une date a été fixée pour l'élimination de la RLD, la dette restante, elle, n'a pas disparu.</p> <p>En vertu de la <i>Loi sur l'électricité</i>, la Société financière de l'industrie de l'électricité de l'Ontario (SFIEO) est encore tenue de présenter un rapport annuel incluant des états financiers annuels qui font le point sur la « passif non capitalisé » (parfois appelé « dette restante »). Ce rapport permet d'assurer la transparence des revenus de la SFIEO (y compris la RLD), des coûts et des progrès réalisés dans le remboursement de la dette restante. Les états financiers annuels de la SFIEO sont publiés dans le volume 2 des Comptes publics.</p> <p>Après l'élimination de la RLD, la SFIEO continuera de toucher des revenus en vertu de la <i>Loi sur l'électricité</i>. Ces revenus, qui comprennent les paiements en remplacement d'impôts d'Ontario Power Generation et des services municipaux d'électricité, la partie provinciale de l'impôt sur le revenu des sociétés payé par Hydro One, et la redevance sur le revenu brut (partie liée à l'impôt foncier des centrales hydroélectriques), aident à assurer le service et le remboursement de la dette et des autres passifs.</p>

Chapitre 3

Section 3.07

Initiative des compteurs intelligents

Suivi de la section 3.11 du *Rapport annuel 2014 par le Comité permanent des comptes publics*

En mai 2015, le Comité a tenu une audience publique au sujet de notre audit de 2014 sur l'Initiative des compteurs intelligents. En novembre 2015, il a déposé un rapport découlant de l'audience à l'Assemblée législative. Le rapport peut être consulté dans son intégralité à l'adresse www.ontla.on.ca/committee-proceedings/committee-reports/SmartMeteringInitiatve_FR.

Le Comité a présenté huit recommandations et a demandé au ministère de l'Énergie (le Ministère), à la Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) et à la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) de lui faire rapport avant la

fin mars 2016. Le Ministère, la CEO et la SIERE ont répondu officiellement au Comité le 22 mars 2016, le 23 mars 2016 et le 14 mars 2016, respectivement. Certains des points soulevés par le Comité étaient semblables aux observations formulées dans notre audit de 2014. L'état des mesures recommandées par le Comité est présenté à la **figure 1**.

La **figure 2** présente les recommandations ainsi des renseignements sur le statut qui sont fondés sur les réponses du Ministère, de la CEO et de la SIERE et notre examen des renseignements qu'ils ont fourni.

Figure 1 : État des mesures recommandées dans le rapport sur l'Initiative des compteurs intelligents déposé par le Comité en novembre 2015

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre*	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	1				1
Recommandation 2	1	1			
Recommandation 3	2	2			
Recommandation 4	1	1			
Recommandation 5	1	1			
Recommandation 6	2	1		1	
Recommandation 7	1	1			
Recommandation 8	1	1			
Total	9	8	1	0	0
%	100	89	11	0	0

* Certaines recommandations exigeaient du Ministère, de la SIERE ou de la CEO qu'ils fournissent des renseignements au Comité. Dans les cas où les renseignements demandés ont été fournis, nous avons considéré la recommandation comme « pleinement mise en oeuvre ».

Figure 2 : Recommandations du Comité et détails de l'état des mesures prises

Préparée par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 1 Que le Ministère revoie le rôle de la CEO à titre d'organisme de réglementation indépendant lorsque sont émises des directives ministérielles ayant un impact sur les tarifs d'électricité et qu'il fasse part des résultats au Comité. État : Ne sera pas mise en oeuvre.</p>	<p>Le Ministère n'a pas passé en revue le rôle de la Commission de l'énergie de l'Ontario à titre d'organisme de réglementation indépendant lorsque sont émises des directives ministérielles ayant un impact sur les tarifs d'électricité. La <i>Loi de 2016 modifiant des lois sur l'énergie</i> est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2016 et a modifié le processus de planification énergétique en Ontario. En vertu de la nouvelle loi, le Ministère est responsable de l'élaboration et de la mise à jour des plans énergétiques à long terme pour l'Ontario, tandis que la CEO est chargée de préparer les plans de mise en oeuvre demandés par le Ministère. Bien que le nouveau processus de planification énergétique à long terme comporte pour la CEO un rôle de facilitation de la mise en oeuvre des objectifs du Plan énergétique à long terme, il ne permet pas à la CEO d'examiner et d'approuver les plans du Ministère en tant qu'organisme de réglementation indépendant.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 2 Que le Ministère travaille en collaboration avec la CEO sur l'examen de son modèle de tarification FHC et qu'il présente les résultats obtenus au Comité permanent des comptes publics. État : Des renseignements ont été fournis.</p>	<p>La CEO a achevé son examen de la grille des tarifs d'électricité, y compris la tarification en fonction de l'heure de consommation (FHC) et, le 16 novembre 2015, elle a publié un rapport définissant un plan pluriannuel dans cinq domaines d'action. Les mesures prévues incluaient ce qui suit :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. mettre à jour les objectifs de la tarification, notamment en accordant une plus grande importance à la réduction de la demande en période de pointe; 2. aider les consommateurs à mieux comprendre le programme de tarification FHC et à modifier leurs habitudes de consommation d'énergie en conséquence; 3. mener des projets pilotes de tarification afin d'établir une structure tarifaire optimale; 4. amener les entreprises qui consomment peu d'électricité à discuter de leurs préoccupations relatives à la tarification; 5. s'employer avec le gouvernement à réduire les obstacles réglementaires qui limitent la capacité de la CEO à modifier les périodes de tarification FHC et la répartition de l'ajustement global. <p>La CEO a déjà intégré les nouveaux objectifs à son plan de tarification (mesure 1). Elle est en train de mettre en oeuvre les quatre autres mesures. Par exemple, la CEO a lancé une demande de propositions afin d'engager un consultant qui l'aidera à remanier son site Web de manière à aider les consommateurs à mieux gérer leur consommation d'énergie en fonction des signaux de prix (mesure 2). La CEO a également engagé un expert internationalement reconnu pour l'aider à mener des projets pilotes qui lui permettront d'évaluer les options de tarification FHC (mesure 3). La CEO estimait qu'il lui faudrait environ de trois à cinq ans pour mettre pleinement en oeuvre les cinq mesures.</p>
<p>Recommandation 3 Que la CEO présente les derniers résultats de son programme d'étude de consommation au Comité permanent des comptes publics, notamment ceux sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la sensibilisation des abonnés à la tarification FHC; • les effets de la tarification FHC sur la consommation des abonnés. <p>État : Des renseignements ont été fournis.</p>	<p>La CEO a commandé une étude sur la sensibilisation des consommateurs aux tarifs FHC. Les principales constatations de l'étude, terminée en janvier 2015, étaient les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les consommateurs sont modérément conscients de la tarification FHC; • les particuliers et les entreprises comprennent mal le réseau d'électricité de l'Ontario; • de nombreux consommateurs ne comprennent pas leurs factures d'électricité; • à part le nom des périodes de tarification FHC, les consommateurs connaissent peu de choses sur le système de tarification; • il est possible que même les consommateurs conscients des tarifs FHC ne comprennent pas le fonctionnement du système ni les comportements nécessaires pour réduire leurs factures d'électricité. <p>La CEO a également commandé un examen afin de connaître la réaction des consommateurs à la tarification FHC en vigueur en Ontario. Les principales constatations du rapport de décembre 2014 incluaient ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les économies mensuelles perçues ou réelles découlant du changement des comportements de consommation pourraient ne pas être suffisantes pour encourager les consommateurs à modifier leurs habitudes de façon soutenue; • les comportements requis pour transférer la consommation des heures de pointe aux heures hors pointe sont perçus comme chronophages et trop complexes; • les comportements automatiques ou routiniers sont difficiles à changer. Il se peut que même les abonnés qui comprennent les tarifs FHC et qui ont l'intention de modifier leurs habitudes de consommation ne le fassent pas parce que cela est trop compliqué.

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 4 Que le Ministère travaille en collaboration avec la CEO pour trouver une façon d'améliorer la structure et la présentation de la facture d'électricité et qu'il présente les résultats au Comité permanent des comptes publics. État : Des renseignements ont été fournis.</p>	<p>La CEO a identifié certaines façons d'améliorer la structure et la présentation des factures des clients. D'ici octobre 2018, la CEO entend formuler des recommandations sur les façons de rendre les factures d'électricité plus faciles à comprendre. La CEO entend également effectuer diverses expériences et évaluer des mécanismes, c'est-à-dire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • renommer les périodes de tarification FHC; • remanier la présentation visuelle des périodes de tarification FHC; • modifier la présentation globale de la facture d'électricité; • fournir de meilleurs renseignements sur les différents appareils électroménagers, comme la quantité d'électricité consommée par l'appareil, le coût de cette électricité et comment gérer l'utilisation des appareils et les coûts associés en fonction des tarifs FHC. <p>La CEO a une capacité limitée d'appliquer des changements aux factures d'électricité des petits consommateurs parce qu'ils sont régis par la réglementation de l'Ontario. La CEO entend utiliser les résultats des projets pilotes mentionnés précédemment pour élaborer des recommandations de changements aux factures d'électricité. La CEO a également engagé des discussions avec son nouveau groupe-témoin de consommateurs afin de recueillir ses commentaires sur les façons possibles de rendre les factures d'électricité plus faciles à comprendre.</p>
<p>Recommandation 5 Que la CEO présente les conclusions de son examen des plaintes des abonnés d'Hydro One au Comité permanent des comptes publics. État : Des renseignements ont été fournis.</p>	<p>La CEO a indiqué que la hausse du nombre de plaintes des consommateurs au sujet d'Hydro One était attribuable aux problèmes de facturation découlant du nouveau système d'information sur les clients d'Hydro One et de son réseau de compteurs.</p> <p>La CEO exigeait d'Hydro One qu'elle élabore des plans et prenne des mesures correctives pour régler les problèmes techniques liés à son système de facturation et au réseau de compteurs intelligents. Hydro One devait également répondre à toutes les plaintes dans un délai de 10 jours ouvrables au lieu de la période standard précédente de 21 jours. La CEO a donné pour instruction à Hydro One d'arrêter toutes les activités de collecte en cas de plainte touchant l'exactitude des factures, y compris les frais pour paiement tardif et les déconnexions, et de cesser de confier ces comptes à des agences de recouvrement.</p> <p>La CEO rencontre Hydro One toutes les deux semaines pour s'assurer que la société se conforme aux exigences susmentionnées. La CEO a indiqué que Hydro One avait repris ses activités de collecte habituelles au milieu de 2015.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 6 Que le Ministère présente au Comité permanent des comptes publics :</p> <ul style="list-style-type: none"> les résultats du dossier d'analyse sur les coûts, les avantages et les aspects de la mise en oeuvre pour faciliter l'accès aux données sur la consommation d'électricité; État : Pleinement mise en oeuvre. les efforts déployés pour réduire le dédoublement des coûts de traitement des données des compteurs intelligents. État : Peu ou pas de progrès. 	<p>Le 15 octobre 2015, à la demande du Ministère, la SIERE (de concert avec l'Advanced Energy Center) a préparé une analyse de rentabilité pour un projet qui autoriserait l'accès aux données sur la consommation d'électricité afin d'aider le Ministère à prendre des décisions éclairées sur la politique énergétique, la planification des infrastructures et les programmes de conservation. Selon l'analyse de rentabilité, les avantages potentiels du nouveau projet de données l'emporteront sur les coûts potentiels. L'analyse de rentabilité incluait également un plan de mise en oeuvre qui soulignait plusieurs facteurs à prendre en considération, notamment les moyens à prendre pour protéger la confidentialité et assurer la sécurité des données sur les clients. Cependant, au moment du présent suivi, le Ministère avait suspendu la mise en oeuvre jusqu'à ce que la SIERE finisse de travailler sur le système de données provincial afin de recueillir d'autres renseignements, comme le code postal et les données sur le changement en matière d'occupation de façon non personnelle.</p> <p>Nous avons constaté que le Ministère avait fait peu de progrès dans la réduction du dédoublement des coûts de traitement des données des compteurs intelligents. Plus précisément, le Ministère n'a pas pu nous assurer que les abonnés ne payaient pas les frais du dédoublement. Le Ministère a indiqué que la SIERE possède le pouvoir exclusif d'offrir des services de validation, d'estimation et d'édition des données des compteurs intelligents. Si les sociétés de distribution locales dédoublent les fonctions des centres de données provinciaux, ils vont à l'encontre de la réglementation gouvernementale. Nous avons remarqué qu'une grande société de distribution locale servant environ 700 000 clients équipés de compteurs intelligents (la même société que nous avons identifiée dans notre <i>Rapport annuel 2014</i>) ne transmettait pas de données au centre de données provincial, mais que ses clients payaient toujours les frais mensuels de 79 ¢ associés aux compteurs intelligents qui sont censés couvrir les coûts du traitement des données par le centre de données provincial. Cette société a obtenu l'autorisation de la CEO de s'intégrer complètement au centre de données provincial et a convenu de commencer à faire traiter ses factures FHC par le centre de données provincial d'ici septembre 2017, mais nous avons constaté que le montant recueilli auprès de ses abonnés pour le centre de données provincial que la société n'a pas encore commencé à utiliser totalisait 20,9 millions de dollars au milieu de 2016 (par rapport à 7,7 millions au moment de notre audit de 2014).</p>
<p>Recommandation 7 Que la SIERE remette au Comité permanent des comptes publics la liste des fonctions exclusives de la SIERE qui sont exécutées par le centre de données provincial. État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>La SIERE a fourni la liste de fonctions demandée au Comité permanent des comptes publics. Selon le Règlement de l'Ontario 393/07, la SIERE a les pouvoirs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> recueillir, gérer et stocker les données des compteurs; exercer des activités de validation, d'estimation et de modification pour repérer les données manquantes ou inexactes des compteurs et les ajouter ou les corriger, selon le cas; exploiter une ou plusieurs bases de données afin de faciliter la collecte, la gestion, le stockage et la récupération des données des compteurs; préparer les données que les sociétés de distribution pourront utiliser pour envoyer des factures à leurs abonnés.

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 8 Que la SIERE présente au Comité permanent des comptes publics les mesures prises pour renforcer la cybersécurité des données des compteurs intelligents (p. ex. crypter l'information) tant au centre de données provincial qu'aux entreprises de distribution locales. État : Des renseignements ont été fournis.</p>	<p>La SIERE et le commissaire à l'information et à la protection de la vie privée de l'Ontario ont élaboré conjointement un cadre de sécurité et de protection de la vie privée pour le centre de données provincial. Ce cadre prévoit des mesures pour que seuls les utilisateurs des sociétés de distribution locales et leurs fournisseurs tiers autorisés puissent accéder aux données des compteurs intelligents.</p> <p>En novembre 2015, la SIERE a reçu son sixième audit favorable annuel consécutif. L'audit a été effectué par un cabinet indépendant de l'extérieur, qui a examiné les opérations, les processus et les procédures de gestion et de stockage des données des compteurs. L'audit a confirmé que des contrôles appropriés sont en place à la SIERE. Le rapport d'audit indiquait aussi les contrôles que les sociétés de distribution locales devraient mettre en place pour prévenir et détecter tout accès non autorisé aux données des compteurs intelligents.</p> <p>La SIERE a récemment pris les nouvelles mesures suivantes pour aider les sociétés de distribution locales à gérer l'accès de leurs utilisateurs au centre de données provincial :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les sociétés de distribution doivent répondre à une question de sécurité qu'elles ont créée au préalable lorsqu'elles demandent à la SIERE d'autoriser un nouvel utilisateur à accéder au centre de données provincial; • les sociétés de distribution doivent examiner les comptes de leurs utilisateurs chaque année et aviser la SIERE de tout changement requis en temps opportun; • La SIERE a offert deux webinaires afin d'informer les sociétés de distribution de leur responsabilité d'établir des contrôles de sécurité internes qui complètent ses propres contrôles. Bien qu'il y ait eu seulement 14 participants, les webinaires ont été enregistrés, et les sociétés de distribution locales peuvent y accéder à tout moment en passant par le centre d'information en ligne sécurisé de l'entité responsable des compteurs intelligents.

Chapitre 3

Section 3.08

Qualité de l'enseignement universitaire de premier cycle

Suivi de la section 4.11 du *Rapport annuel 2014* par le Comité permanent des comptes publics

Le Comité a tenu des audiences publiques en avril 2015 sur notre suivi de 2014 de l'audit de la qualité de l'enseignement universitaire de premier cycle que nous avons effectué en 2012. Le Comité a déposé à l'Assemblée législative en juin 2015 un rapport découlant de ces audiences. Le rapport peut être consulté dans son intégralité à l'adresse www.ontla.on.ca/committee-proceedings/committee-reports/UniversityUndergraduateTeachingQuality_FR.

Le Comité a formulé cinq recommandations et a demandé que le ministère de la Formation et des Collèges et Universités (maintenant le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle) ainsi que les trois universités que nous avons examinées dans notre audit et notre suivi, à savoir l'Université de Toronto, l'Institut universitaire de technologie de l'Ontario et l'Université Brock, lui soumettent leur réponse au début d'octobre 2015. Le Ministère a répondu officiellement au Comité le 1^{er} octobre 2015 et son rapport comprenait les réponses des trois universités. Le Comité a soulevé plusieurs points similaires aux constatations de notre audit et de notre suivi. En février 2016, le Bureau de la vérificatrice générale a demandé au Ministère et aux trois universités de faire le point sur les mesures qu'ils ont prises pour donner suite aux recommandations du Comité.

L'état des mesures recommandées par le Comité est présenté à la **figure 1**.

La **figure 2** fait état des recommandations, des détails de l'état qui s'appuient sur les universités, ainsi que de notre examen de l'information fournie.

Au moment de notre suivi, les deux tiers des mesures recommandées par le Comité étaient ou bien mises en oeuvre, ou bien en voie de l'être. Parmi les recommandations faites au Ministère, il y avait la recension d'outils efficaces afin de mesurer les résultats des diplômés universitaires en matière d'emploi et d'éducation, et de rendre publics les résultats d'emploi par programme et université. Les trois universités avaient offert aux professeurs à temps plein une rétroaction sur le rendement de leur enseignement. L'Université de Toronto et l'Institut universitaire de technologie de l'Ontario avaient fait des progrès dans la mise en oeuvre de 75 % des mesures recommandées, tandis que l'Université Brock avait progressé dans la mise en oeuvre de seulement 25 % de ces mesures.

Trois des mesures recommandées ne seront pas mises en oeuvre par les trois universités. L'Institut universitaire de technologie de l'Ontario ne mettra pas les résultats des évaluations de cours par les étudiants à la disposition des autres étudiants, parce qu'une telle pratique est interdite par les conventions collectives des professeurs. De plus,

l'Institut est d'avis que la publication de ces évaluations nuirait aux rapports avec les professeurs, sans pour autant rehausser la qualité de l'enseignement. L'Université Brock n'avait l'intention ni de mettre en oeuvre l'évaluation obligatoire de l'enseignement

des professeurs à la leçon en raison du nombre restreint des professeurs à la leçon (moins de 14 %), ni d'examiner les répercussions des professeurs à la leçon sur l'enseignement parce que les évaluations de cours appartiennent aux professeurs.

Figure 1 : État des mesures prises pour donner suite aux recommandations formulées dans le rapport du Comité sur la qualité de l'enseignement universitaire de premier cycle

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS					
	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	1		1/3	1/3	1/3
Recommandation 2a	1			2/3	1/3
Recommandation 2b	1	1/3	1/3		1/3
Recommandation 3	1	1			
Recommandation 4	1		1		
Recommandation 5	1	1			
Total	6	2 1/3	12/3	1	1
%	100	39	27	17	17

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparé par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 1 Que les universités continuent de prendre des mesures pour transmettre les résultats des évaluations aux étudiants pour les aider dans leurs choix de cours. État : Université 1 – En voie de mise en oeuvre d'ici 2019-2020; Université 2 – Ne sera pas mise en oeuvre; Université 3 – Peu ou pas de progrès.</p>	<p>Université de Toronto L'université a mis au point un nouveau système en ligne que la majorité des facultés utilisent pour communiquer les résultats des évaluations de leurs cours. L'université a indiqué que 84 % de l'ensemble des étudiants de premier cycle et des cycles supérieurs sont inscrits dans une faculté qui a mis en oeuvre le système et qu'ils peuvent donc consulter en ligne les évaluations des cours. L'un des campus de cette université continue d'afficher les résultats de l'évaluation de ses cours sur son site Web étudiant comme il le faisait auparavant avec un autre système d'évaluation des cours. L'échéancier prévu pour la mise en oeuvre dans l'ensemble des facultés est la fin de l'année universitaire 2019-2020.</p> <p>Institut universitaire de technologie de l'Ontario L'université a indiqué qu'elle ne mettrait pas en oeuvre cette recommandation, car près de 98 % des cours ont une évaluation positive, 40 % ne sont offerts qu'une fois par année et seulement 20 % des cours sont donnés par plus d'un professeur à la leçon. De plus, l'université estime que la publication des évaluations des cours faites par les étudiants nuirait aux relations avec le corps professoral tout en n'améliorant pas l'enseignement. De plus, il faudrait négocier avec les syndicats du corps professoral les changements concernant l'accès aux évaluations faites par les étudiants.</p> <p>Université Brock L'université n'est pas en mesure de fournir aux étudiants les résultats des évaluations faites par les étudiants parce que la convention collective en vigueur entre le corps professoral et l'université stipule que les évaluations des cours appartiennent aux professeurs. La convention collective expirera en juin 2017 et l'université a dit qu'elle envisagerait peut être alors de renégocier cette disposition.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 2a Que les universités évaluent l'enseignement des professeurs à la leçon; et État : Universités 1 et 2 – peu ou pas de progrès; Université 3 – ne sera pas mise en oeuvre.</p>	<p>Université de Toronto La convention collective donne aux départements de l'université la possibilité d'évaluer l'enseignement des professeurs à la leçon une fois par session pour chaque cours en utilisant les méthodes que le doyen juge appropriées. Ces méthodes comprennent une visite en classe à la suite d'un avis préalable au professeur à la leçon. Autrement, seuls les professeurs à la leçon qui veulent obtenir une promotion sont soumis à une évaluation obligatoire de leur enseignement, laquelle comprend l'observation du professeur à l'oeuvre en classe par le comité des promotions. L'université n'était pas en mesure de fournir le nombre et le pourcentage de professeurs à la leçon dont l'enseignement a été évalué au cours de la dernière année parce que l'information à ce sujet était conservée dans divers départements, sans faire l'objet d'un suivi central.</p> <p>Institut universitaire de technologie de l'Ontario La convention collective comporte des dispositions permettant au doyen d'évaluer l'enseignement des professeurs à la leçon durant leur première session d'enseignement et périodiquement par la suite afin d'évaluer les méthodes d'enseignement, de s'assurer de la qualité de l'enseignement et de donner au professeur une rétroaction constructive. L'université n'était pas en mesure de fournir le nombre et le pourcentage de professeurs à la leçon dont l'enseignement est évalué, car elle ne recueille pas les données de ce genre. Elle a également indiqué que l'évaluation de l'enseignement des professeurs à la leçon est un processus géré par les doyens, qui ont le soin de décider du moment, de la nature et de la fréquence des évaluations.</p> <p>Université Brock L'université nous a informés qu'elle ne disposait d'aucun processus formel pour évaluer les professeurs à la leçon. Selon la convention collective, seuls les professeurs qui occupent un poste permanent ou conduisant à la permanence doivent se soumettre à une évaluation annuelle de leur enseignement. L'université nous a également informés qu'au moment d'évaluer les compétences d'un candidat à un poste de professeur à la leçon, elle considère que son rendement dans un poste antérieur à l'université était satisfaisant s'il n'existe aucune évaluation contraire par écrit ou si aucune évaluation du rendement n'a été effectuée. L'université n'était pas en mesure de fournir le nombre et le pourcentage de professeurs à la leçon dont l'enseignement est évalué, car ces données ne sont pas centralisées.</p> <p>L'université ne compte pas mettre en oeuvre l'évaluation obligatoire de l'enseignement des professeurs à la leçon ni de l'inclure dans les prochaines négociations avec le syndicat de son corps professoral. Elle soutient que la majorité de ses professeurs à la leçon sont soumis à une évaluation puisque sa convention collective limite à 14 % le pourcentage de cours pouvant être donnés par des professeurs qui n'occupent pas un poste permanent ou qui occupent une poste conduisant à la permanence. Nous croyons qu'il serait prudent de mettre en oeuvre la mesure recommandée.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 2b Étudient les répercussions des recours à leurs services sur la qualité de l'enseignement. État : Université 1 – En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de 2016; Université 2 – Pleinement mise en oeuvre; Université 3 – Ne sera pas mise en oeuvre.</p>	<p>Université de Toronto L'université a indiqué qu'elle estime qu'une meilleure analyse des données des évaluations des cours permettrait aux facultés et aux départements d'évaluer les répercussions de différents modes de prestation sur l'apprentissage des étudiants (notamment le recours aux services de professeurs à la leçon). Par conséquent, elle prévoit de renforcer sa capacité d'analyse actuelle au moyen de systèmes de gestion des données améliorés. L'université s'emploie à concevoir un ensemble d'outils de rapport adaptables pour favoriser le renforcement de l'analyse institutionnelle au niveau de la faculté, des départements, des programmes et des professeurs et améliorer les fonctions de rapport afin d'effectuer des évaluations éclairées de la qualité de l'enseignement et du développement curriculaire. L'accès au nouveau système sera accordé aux administrateurs principaux dans toutes les divisions universitaires et aux bureaux du soutien à l'administration et à l'enseignement engagés dans l'évaluation et le soutien du perfectionnement professionnel du personnel enseignant de l'université.</p> <p>Institut universitaire de technologie de l'Ontario L'université a indiqué que l'enseignement des professeurs à la leçon fait l'objet d'un rapport et est examiné par le doyen, qui compare les résultats regroupés pour l'ensemble de l'université et la faculté d'attache. Les données sont organisées en ordre chronologique et par sujet et le doyen évalue les changements qui se sont produits au fil du temps et cerne les problèmes potentiels nécessitant un suivi. L'université a dit que la majorité des cours ont obtenu une évaluation positive; en effet, seulement 2 % des cours offerts en 2015-2016 ont obtenu une évaluation négative. D'après l'université, certains programmes tels que l'éducation, les soins infirmiers et le commerce bénéficient d'un plus grand recours aux professeurs à la leçon puisque le contact avec des professionnels en exercice est une caractéristique clé de la méthodologie d'enseignement. Pour ces programmes, l'université a constaté que les professeurs à la leçon en 2014-2015 et 2015-2016 avaient obtenu constamment des notes élevées. L'université a dit également qu'elle n'a aucune preuve que les étudiants seraient moins satisfaits des professeurs à la leçon que des professeurs à temps plein.</p> <p>Université Brock L'université ne compte pas donner suite à cette partie de la recommandation. Elle a indiqué que bien qu'il soit possible d'évaluer les répercussions du recours aux services des professeurs à la leçon sur la qualité de l'enseignement en comparant les évaluations faites par les étudiants des cours donnés par les professeurs à la leçon avec celles des cours donnés par les professeurs titulaires à temps plein, les évaluations des cours donnés par les professeurs titulaires à temps plein leur appartiennent. Par conséquent, l'université n'a pas accès à ces évaluations.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 3 Que les universités offrent une rétroaction approfondie aux professeurs à temps plein concernant la qualité de leur enseignement et des incitatifs à l'amélioration, au besoin. État : Les 3 universités – Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Le processus utilisé pour offrir une rétroaction approfondie aux professeurs à temps plein concernant la qualité de leur enseignement et des incitatifs à l'amélioration, au besoin, est en général identique dans les trois universités. Chacune exige que les professeurs à temps plein soumettent à leur doyen ou à leur président ou directeur un rapport d'activité annuel qui décrit leurs activités et leurs accomplissements durant l'année, appuyés par des données probantes comme les portefeuilles d'enseignement, les évaluations des cours par les étudiants, le développement curriculaire et toutes autres données probantes de l'efficacité de l'enseignement. Ensuite, le doyen ou le président ou directeur examine et évalue les renseignements soumis et donne une rétroaction aux professeurs. L'Université de Toronto et l'Institut universitaire de technologie de l'Ontario ont dit donner une rétroaction par écrit à tous les professeurs évalués tandis que l'Université Brock donne une rétroaction par écrit seulement aux professeurs dont la qualité de l'enseignement ne répond pas aux attentes de la convention collective.</p> <p>Dans le cas où des problèmes sont cernés, chaque université peut recommander des correctifs aux professeurs pour améliorer la qualité de leur enseignement. Le correctif est en général un renvoi à l'organe de soutien à l'enseignement de l'université (comme le centre de soutien et d'innovation en matière d'enseignement à l'Université de Toronto, le centre d'enseignement et d'apprentissage à l'Institut universitaire de technologie de l'Ontario et le centre de l'innovation pédagogique à l'Université Brock), lequel offre des services d'observation et de consultation sur les méthodes d'enseignement et des ateliers sur le développement curriculaire et la conception de cours. De plus, les doyens ou les présidents ou directeurs peuvent recommander aux professeurs des lectures, des ressources en ligne et leur faire part des pratiques exemplaires tirées de leur propre expérience. Ils peuvent également offrir le mentorat d'un professeur chevronné.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 4 Que le ministère de la Formation et des Collèges et Universités trouve des outils efficaces pour mesurer le taux de placement et les autres résultats liés à l'éducation des diplômés d'universités ontariennes. État : En voie de mise en oeuvre d'ici la fin de 2017.</p>	<p>Le Ministère a mené plusieurs initiatives pour améliorer l'évaluation des résultats des étudiants et a posé des gestes pour mettre davantage d'information à la disposition des étudiants pour leur permettre de prendre des décisions éclairées au sujet de leur éducation. Ces initiatives comprennent :</p> <p>L'Enquête auprès des diplômés des universités de l'Ontario Depuis notre audit de 2012, le Ministère a élargi la collecte et la publication de données sur les résultats des étudiants au moyen de l'Enquête auprès des diplômés des universités de l'Ontario. Dans le cadre de cette enquête, le Ministère publie les résultats provinciaux sur les salaires, les liens entre le domaine d'études et l'emploi, le taux d'emploi à temps plein par rapport au taux d'emploi à temps partiel et le niveau d'études exigé pour l'emploi. Le Ministère s'attend à lancer à l'automne 2017 une nouvelle enquête pilote pour les étudiants qui terminent des programmes de cycle supérieur comme les programmes de maîtrise et de doctorat. L'enquête recueillera de l'information sur des catégories de diplomation multiples et comprendra des questions concernant les taux d'emploi, la satisfaction à l'égard du programme d'études et de l'université, les emplois occupés et les salaires, les cheminements de carrière, l'expérience globale et les résultats de l'apprentissage. Le Ministère prévoit de publier les résultats de l'enquête pilote d'ici la fin de 2017.</p> <p>Le Numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario Le Ministère a indiqué qu'il continue de collaborer avec les établissements d'enseignement postsecondaire de l'Ontario soutenus par des fonds publics pour mettre en oeuvre le Numéro d'immatriculation scolaire de l'Ontario (NISO); il s'agit d'un identificateur propre à chaque élève que le ministère de l'Éducation attribue depuis 2003 pour suivre les élèves depuis la maternelle jusqu'à la 12^e année. En 2012, les établissements d'enseignement postsecondaires financés par l'État se sont mis à attribuer un NISO aux élèves qui n'en avaient pas à l'issue de la 12^e année, comme les élèves de l'extérieur de la province. Les rapports récents sur l'effectif étudiant des universités comportent des NISO pour 99 % de l'effectif à temps plein et à temps partiel au premier cycle et aux cycles supérieurs. Le Ministère soutient maintenant le groupe de travail sur la consultation des données universitaires, lequel devrait dicter les orientations futures sur l'utilisation de ces renseignements pour mesurer le taux de placement et les autres résultats liés à l'éducation des diplômés universitaires.</p>

Recommandations du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 5</p> <p>Que le ministère de la Formation et des Collèges et Universités regroupe les données sur les taux de placement des diplômés par programme et par université, et qu'il les publie, pour aider les étudiants à prendre des décisions éclairées.</p> <p>État : Pleinement mise en oeuvre.</p>	<p>Enquête auprès des diplômés des universités de l'Ontario</p> <p>En février 2015, le Ministère a publié d'autres données sur le taux de placement des diplômés issues de l'Enquête auprès des diplômés des universités de l'Ontario réalisée au printemps 2014. Le Ministère a publié de nouveaux indicateurs accompagnés de résultats et d'autres renseignements qui n'étaient pas mis à la disposition du public auparavant.</p> <p>La publication des nouveaux indicateurs accompagnés de résultats comprenait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les taux d'emploi à temps partiel et à temps plein par université; • les salaires pour les emplois à temps partiel et à temps plein; • la mesure dans laquelle le travail des diplômés est lié aux compétences acquises et aux domaines d'études (pour les emplois à temps partiel et à temps plein); • le pourcentage de diplômés en stages non rémunérés; • les emplois occupés par les diplômés d'après les codes de la Classification nationale des professions pour les résultats des diplômés. <p>Les nouveaux renseignements publiés comprenaient :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une ventilation question par question des réponses à l'enquête; • les résultats des diplômés des programmes d'apprentissage coopératif et non coopératif en ce qui a trait à la situation de l'emploi, au taux d'emploi à temps plein et à temps partiel, aux salaires et à la mesure dans laquelle l'emploi est lié au domaine d'études. <p>Par ailleurs, le site Web public pour consulter toutes les données des indicateurs de rendement clés des universités a changé d'adresse en avril 2015 pour http://www.iaccess.gov.on.ca/OsapRatesWeb/enterapp/overview.xhtml?commonTask=YI afin de simplifier les recherches et d'accroître l'accès aux renseignements affichés par le Ministère. Toutes les données sur l'emploi ont été recueillies six mois après l'obtention du diplôme. Au moment de notre suivi, les taux d'emploi les plus récents des diplômés se rapportaient aux diplômés de 2012, qui avaient été sondés en 2014-2015.</p>