

Résumés des audits de l'optimisation des ressources

3.01 Commission de révision de l'évaluation foncière et Commission des affaires municipales de l'Ontario

Notre audit a porté sur les activités de la Commission de révision de l'évaluation foncière et de la Commission des affaires municipales de l'Ontario, qui font toutes deux partie de Tribunaux de l'environnement et de l'aménagement du territoire Ontario.

Commission de révision de l'évaluation foncière (la Commission de révision)

La Commission de révision entend des appels portant principalement sur l'évaluation et la classification de biens-fonds résidentiels et non résidentiels. Pour sa part, la Société d'évaluation foncière des municipalités (SEFM) évalue et classe toutes les propriétés situées en Ontario, ce qui a une incidence sur le montant d'impôt foncier que les propriétaires versent aux municipalités. Si un propriétaire est en désaccord avec l'évaluation foncière de la SEFM, il peut déposer un appel auprès de la Commission de révision.

Nos préoccupations concernant la Commission de révision sont les suivantes :

- Malgré la baisse du nombre total d'appels reçus depuis 2009, la Commission affichait, en date de mars 2017, un arriéré d'environ 16 600 appels en instance.

- Les retards dans l'arbitrage des appels relatifs à des évaluations foncières élevées nuisent à la capacité de gestion financière des petites municipalités, car les impôts fonciers provenant des biens-fonds en cause représentent une grande partie de leur assiette fiscale.
- Les membres de la Commission se fondent sur leur jugement professionnel et sur la preuve soumise pour rendre soit une décision orale à la fin d'une audience, soit une décision écrite à une date ultérieure. Environ 80 % des décisions sont rendues oralement, et contrairement aux décisions écrites, elles ne font pas l'objet d'un examen d'assurance de la qualité par les pairs.
- La *Loi de 2009 sur la responsabilisation et la gouvernance des tribunaux décisionnels et les nominations à ces tribunaux* prévoit que la sélection des membres d'un tribunal doit se faire selon un processus concurrentiel fondé sur le mérite. Toutefois, nous avons constaté que des membres de la Commission nommés en 2014 avaient obtenu une note peu élevée lors d'un concours de recrutement.

Commission des affaires municipales de l'Ontario (la Commission des affaires municipales)

La Commission des affaires municipales entend des appels portant principalement sur des questions

liées à l'aménagement du territoire, comme des modifications de plans officiels et de règlements de zonage de municipalités, ou encore des dérogations mineures.

En juin 2016, le gouvernement de l'Ontario a entrepris un examen de la Commission des affaires municipales afin de rendre le recours à cet organisme plus abordable et plus accessible pour les Ontariens. En mai 2017, le gouvernement a déposé le projet de loi 139. S'il est adopté, la Commission des affaires municipales deviendra le Tribunal d'appel de l'aménagement local (le Tribunal d'appel).

L'une des principales préoccupations exprimées par les municipalités tenait au fait que la Commission des affaires municipales dépassait parfois les limites de ses compétences pour renverser arbitrairement des dispositions de leurs plans officiels, sans obtenir d'interprétations adéquates de la *Loi sur l'aménagement du territoire*. Des représentants de plusieurs municipalités nous ont déclaré avoir dépensé des millions de dollars à même les fonds publics pour défendre leurs plans officiels déjà approuvés par les membres de leur conseil élu et par la province. Bien que le projet de loi prévoit que le nouveau Tribunal d'appel ne pourra pas entendre certains appels visant des plans municipaux officiels, il ne règle pas les points opérationnels reliés au processus d'audience.

Notre audit a mis en lumière plusieurs problèmes opérationnels que la Commission des affaires municipales devrait régler avant de devenir le nouveau Tribunal d'appel, notamment :

- Dans la majorité des cas, les audiences étaient tenues par un seul membre de la Commission. En outre, celle-ci n'offre pas de services d'enregistrement audio des audiences pour pouvoir mener au besoin des examens internes ou externes.
- En 2016-2017, seulement 44 % des appels concernant des dérogations mineures ont été entendus par la Commission dans les 120 jours suivant la réception d'une demande d'appel complète, ce qui est bien inférieur

à son objectif de 85 %. Pour ce qui est des dossiers complexes réglés en 2015-2016 (soit l'exercice le plus récent pour lequel les données sont accessibles), le temps écoulé entre le dépôt de l'appel et la clôture du dossier allait de 10 mois à près de 7 ans.

- La Commission n'a pas fait d'analyse pour déterminer si elle dispose d'un nombre suffisant de membres pour venir à bout de la charge de travail et réduire les retards dans la tenue des audiences et le règlement des appels. Même si 80 % des décisions ont été rendues dans les 60 jours suivant la fin de l'audience, il a fallu attendre près d'un an dans beaucoup d'autres cas.
- Nous avons constaté que l'embauche de membres de la Commission en 2016 n'était pas étayée par une documentation suffisante.

3.02 Services de traitement du cancer

Le cancer, un groupe de plus de 200 maladies différentes caractérisées par la propagation incontrôlée de cellules anormales dans l'organisme, est la principale cause de décès en Ontario. On estime à 29 000 le nombre d'Ontariens qui sont décédés d'un cancer en 2016.

En 2015-2016, l'Ontario a dépensé un montant d'environ 1,6 milliard de dollars pour traiter le cancer, surtout pour les procédures hospitalières et les médicaments.

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) assume la responsabilité globale du traitement du cancer (ou soins oncologiques) dans la province, tandis qu'Action Cancer Ontario (ACO) est l'organisme provincial qui, sous la direction du Ministère, finance les hôpitaux, recueille les données sur le cancer, élabore des normes cliniques et assure la planification des services devant répondre aux besoins des patients.

En Ontario, environ 100 hôpitaux relevant des 14 réseaux locaux d'intégration des services

de santé (RLISS) fournissent des services de traitement du cancer, et 14 de ces hôpitaux sont désignés comme centres de cancérologie, ce qui veut dire qu'ils peuvent offrir les traitements les plus complexes contre le cancer. Nous avons constaté qu'ACO, de concert avec le Ministère et les hôpitaux, avait mis en place des procédures et des systèmes efficaces pour s'assurer que la plupart, mais non la totalité, des patients atteints d'un cancer reçoivent un traitement équitable et d'un bon rapport coût-efficacité, et ce, en temps opportun.

Nous avons constaté que les besoins de certains Ontariens n'étaient pas comblés dans les domaines des greffes de cellules souches, de l'accès aux médicaments anticancéreux à domicile, de la radiothérapie, des TEP, de la gestion des symptômes et des services d'oncologie psychosociale. Les temps d'attente pour certaines chirurgies urgentes du cancer et certains services diagnostiques doivent eux aussi être améliorés.

Nos constatations incluaient ce qui suit :

- Les temps d'attente pour des chirurgies urgentes pour 15 types de cancer sur 17 étaient supérieurs à la cible de 14 jours du Ministère, et nous avons constaté que les temps d'attente variaient considérablement entre les régions.
- ACO a conclu que 48 % des patients atteints d'un cancer à l'échelle de la province bénéficieraient de la radiothérapie, mais que 39 % d'entre eux seulement avaient reçu un tel traitement en 2015-2016.
- L'Ontario ne couvre pas le coût total des médicaments anticancéreux pris à domicile pour tous les patients. Par comparaison, la Colombie-Britannique, l'Alberta, la Saskatchewan et le Manitoba couvrent les coûts de tous les médicaments anticancéreux subventionnés à même les fonds publics, et ce, pour tous les patients.
- En 2015-2016, les temps d'attente réels pour les autogreffes (qui utilisent les cellules souches du patient ayant été entreposées précédemment) étaient environ 1,5 fois plus longs que le temps d'attente cible d'ACO. Le temps d'attente réel pour les allogreffes (qui utilisent les cellules souches données par une autre personne) pouvait être près de sept fois plus long que l'objectif d'ACO.
- La capacité limitée de greffes de cellules souches soulève des préoccupations en Ontario depuis 2009. La province envoie parfois des patients aux États-Unis pour la procédure, et le coût moyen de cette procédure était de 660 000 \$ CA, soit près de cinq fois le coût moyen de 128 000 \$ en Ontario.
- L'Ontario a effectué moins de tomographies par émission de positons (TEP), qui utilisent des traceurs radioactifs injectés pour créer des images des cancers, par 1 000 personnes, que partout ailleurs au Canada ou dans d'autres pays. L'Ontario n'a pas mis à jour ses critères d'admissibilité ni les règles de couverture par l'Assurance-santé pour les TEP depuis 2013, et la province a également tardé à adopter de nouveaux traceurs radioactifs.
- Un peu moins de la moitié des biopsies pratiquées dans les salles d'opération des hôpitaux ont été effectuées dans le délai cible de 14 jours fixé par le Ministère.
- L'examen des résultats d'imagerie diagnostique par un deuxième radiologue est demeuré inadéquat, même si l'interprétation erronée de certains résultats en 2013 avait entraîné plusieurs diagnostics incorrects en Ontario.
- Les services de cancérologie psychosociaux, qui sont fournis par des spécialistes comme des psychiatres, des travailleurs sociaux et des diététistes, étaient insuffisants et variaient entre les divers hôpitaux. Les services de soutien étaient aussi insuffisants pour atténuer les symptômes des patients et les effets secondaires pendant le traitement. En conséquence, de nombreux patients ont visité les urgences d'un hôpital au moins une fois durant leurs traitements.

3.03 Centres de santé communautaires

Les 75 centres de santé communautaires (CSC) de l'Ontario offrent des programmes et services communautaires et de soins de santé conçus expressément pour leur collectivité. Les CSC ont pour mandat de servir les populations qui se heurtent traditionnellement à des obstacles à l'accès aux services de santé, dont les sans-abri, les aînés, les réfugiés, les nouveaux immigrants et les personnes à faible revenu. Les CSC doivent également fournir gratuitement des services aux personnes sans carte Santé. En 2016-2017, les CSC ont reçu 401 millions de dollars du ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) par l'entremise des 14 réseaux locaux d'intégration des services de santé (RLISS) de l'Ontario.

Les CSC offrent un large éventail de services, dont des examens, des immunisations, des soins du pied diabétique, des conseils en nutrition, des échanges d'aiguilles, des programmes de formation en leadership et de perfectionnement des compétences pour les jeunes, des programmes à l'intention des parents et des enfants, et des activités de prise de contact avec les aînés isolés. Les médecins et le personnel infirmier praticien des CSC sont salariés et ne facturent pas l'Assurance-santé de l'Ontario pour les services de santé qu'ils fournissent.

Même si les CSC servent les populations vulnérables et peuvent aider à réduire les pressions exercées sur le système de soins de santé et sur d'autres programmes du gouvernement provincial, le Ministère et les RLISS ne disposent pas des renseignements essentiels nécessaires pour prendre des décisions éclairées et déterminer si les CSC affichent un bon rapport coût-efficacité dans la prestation de soins de qualité aux groupes de population cibles, et si le Ministère devrait élargir le réseau de CSC ou redistribuer le financement entre les CSC existants.

Voici quelques-unes de nos autres principales observations :

- En l'absence d'une évaluation exhaustive de l'ensemble des modèles de soins primaires en Ontario, il est difficile de déterminer la place stratégique qu'occupent les CSC dans le système de soins primaires et le système de soins de santé en général, de même que la façon de tirer le meilleur parti possible des divers modèles – CSC, Équipes Santé familiale et praticiens rémunérés à l'acte – pour fournir des soins primaires aux Ontariens de manière efficace.
- Nous avons constaté que 16 % des CSC étaient responsables d'un nombre de patients supérieur à leur capacité; en revanche, à peu près la moitié des CSC servaient moins de 80 % de leur nombre cible de patients. Nous avons également constaté qu'en 2016-2017, les médecins ou les membres du personnel infirmier praticien des CSC voyaient chacun 31 patients en moyenne par semaine, mais que certains accordaient seulement 16 consultations tandis que d'autres en offraient près de 60. Comme le Ministère et les RLISS n'ont pas examiné ces données, ils n'ont pas été en mesure de redistribuer les ressources de manière à optimiser les investissements dans le secteur des CSC.
- Quatre sous-régions des RLISS (régions géographiques plus petites situées dans les limites actuelles des RLISS) n'ont aucun CSC ni aucune autre source de soins primaires interprofessionnels.
- Ni le Ministère ni les RLISS ne définissaient le nombre minimal de professionnels à inclure dans chaque CSC ou les services minimaux que les équipes interprofessionnelles doivent offrir aux clients des CSC. Définir le modèle de dotation et les services essentiels à offrir dans chaque CSC peut aider à accroître l'efficacité et l'efficacité des équipes interprofessionnelles et améliorer l'accès des clients à leurs services.
- Le financement de base annuel que les RLISS fournissent aux CSC repose principalement sur les niveaux de financement antérieurs

et ne tient pas compte du nombre de clients servis. De même, les RLISS n'ont pas augmenté le financement de base des CSC qui dépassaient le nombre cible de clients.

3.04 Gestion des situations d'urgence en Ontario

Le Bureau provincial de gestion des situations d'urgence (GSUO) relève du Bureau du commissaire des incendies et de la gestion des situations d'urgence du ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels (le Ministère). Il est chargé de surveiller et de coordonner le programme de gestion des situations d'urgence de la province et d'encadrer ceux des divers ministères et des municipalités de l'Ontario.

La gestion des situations d'urgence en Ontario est axée sur la protection de la vie, des infrastructures, des biens et de l'environnement, ainsi que sur le souci d'assurer la continuité des activités du gouvernement et le fonctionnement des biens essentiels.

La gestion des situations d'urgence en Ontario repose sur cinq composantes interdépendantes : la prévention, l'atténuation (c'est-à-dire la réduction des risques et des dommages), la préparation, l'intervention et le rétablissement. Afin de déterminer les priorités en matière de gestion des situations d'urgence et les activités à entreprendre dans les cinq composantes, il faut d'abord cerner ce qui suit :

- les dangers potentiels (comme les inondations, les feux de forêt et les conditions météorologiques extrêmes);
- les infrastructures essentielles (comme les routes et les télécommunications);
- les services gouvernementaux prioritaires (comme les services qui doivent demeurer opérationnels pendant une urgence ou que l'on doit rétablir rapidement par la suite).

Même si la province a mis en place des mesures pour se préparer et répondre aux urgences, ses programmes de gestion des situations d'urgence

et les processus de surveillance et de coordination de ces programmes par GSUO présentent certaines faiblesses.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- L'actuelle structure de gouvernance pour la gestion des situations d'urgence en Ontario s'avère inefficace pour assurer la surveillance d'un programme provincial. Le Comité du Conseil des ministres pour la gestion des situations d'urgence a pour mandat de surveiller la gestion des situations d'urgence en Ontario, mais ne s'est pas réuni depuis plusieurs années.
- Le niveau de priorité accordé à la gestion des situations d'urgence en Ontario est plus faible que ce à quoi l'on s'attendrait. GSUO est en concurrence avec d'autres priorités du Ministère. Dans le passé, cette situation n'a pas été à l'avantage de GSUO, qui a connu des réductions de personnel et de programme et des compressions budgétaires importantes.
- La dernière évaluation des risques à l'échelle provinciale a été effectuée en 2012 en fonction des urgences survenues en Ontario jusqu'en 2009. L'actuel programme de gestion des situations d'urgence de la province ne tient donc pas compte des urgences survenues au cours des huit dernières années ni des plus récentes données sur les effets du changement climatique et d'autres risques en devenir, comme les cyberattaques et le terrorisme.
- Le programme provincial de gestion des situations d'urgence n'est pas axé sur l'ensemble des cinq composantes de la gestion des urgences : la prévention, l'atténuation, la préparation, l'intervention et le rétablissement. Le programme de gestion des situations d'urgence de l'Ontario est axé principalement sur seulement deux de ces composantes, à savoir la préparation et l'intervention, quoique certaines activités de rétablissement soient mises en oeuvre par le ministère des Affaires municipales dans le

cadre des programmes d'aide financière en cas de catastrophe. Bien que l'on ait prévu en 2003 que le programme provincial de gestion des situations d'urgence couvrirait l'ensemble des cinq composantes au plus tard en 2006, cela n'a pas encore été fait.

- Les deux plans provinciaux de mesures d'urgence qui ont été établis par GSUO – le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence et le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence nucléaire – n'ont pas été mis à jour depuis 2008 et 2009 respectivement. Ils pourraient donc ne pas tenir compte d'opérations ou d'événements courants.
- Les approches en matière d'exercices de pratique ne garantissent pas que la province est prête à répondre aux urgences, car environ 80 % des exercices menés au cours des cinq dernières années étaient des exercices de base (comme des discussions et des séminaires) et ne comprenaient pas, en règle générale, de simulation d'une situation d'urgence réelle.
- L'état de préparation général de la province aux situations d'urgence a nettement besoin d'améliorations. Par exemple, le nombre d'employés formés n'est pas suffisant pour répondre à une situation d'urgence de longue durée, et des ententes qui permettraient d'obtenir les ressources nécessaires en cas d'urgence n'ont pas été mises en place.

3.05 Programmes de soutien agricole

Les 49 600 exploitations agricoles que compte l'Ontario représentent le quart de toutes les exploitations au Canada. En 2016, le secteur agricole de l'Ontario a fourni un apport de 4,4 milliards de dollars à l'économie de la province, et il employait près de 78 000 personnes.

Les agriculteurs sont exposés à deux grandes catégories de risques opérationnels : les *risques de production*, qui renvoient principalement à des facteurs comme les conditions météorologiques, les

maladies et les organismes nuisibles, et les *risques du marché*, qui renvoient aux variations du coût des biens et des services que les agriculteurs doivent se procurer ainsi qu'aux variations du prix de vente de ces produits.

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux se partagent la responsabilité en ce qui concerne l'élaboration de programmes visant à aider les agriculteurs à gérer ces risques. En Ontario, le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales (le Ministère) est responsable des décisions stratégiques relatives aux programmes de soutien agricole. Agricorp, un organisme de la Couronne de l'Ontario, exécute la plupart des programmes.

De 2012-2013 à 2016-2017, le gouvernement fédéral et le Ministère ont consacré en tout 2,3 milliards de dollars aux programmes de soutien agricole en Ontario. Les quatre programmes de gestion des risques des entreprises qui fournissent une aide financière aux agriculteurs sont les suivants :

- **Assurance-production**, qui indemnise les cultivateurs dans le cas d'une baisse de rendement attribuable à des conditions météorologiques difficiles, des animaux sauvages, des infestations de ravageurs ou des maladies;
- **Agri-stabilité**, qui indemnise les agriculteurs en cas de diminutions importantes de leur revenu agricole;
- **Agri-investissement**, un programme d'épargne dans le cadre duquel les gouvernements fédéral et provincial versent des contributions de contrepartie égales aux dépôts des agriculteurs afin d'aider ceux-ci à gérer les petites diminutions de revenu;
- le **Programme ontarien de gestion des risques**, qui indemnise les producteurs de bétail, de céréales et d'oléagineux lorsque le coût de production de leurs produits est supérieur à la valeur marchande de ceux-ci. Pour les producteurs de fruits et légumes, le

fonctionnement du programme est semblable à celui d'Agri-investissement.

Il ressort de notre audit que les programmes ne sont pas totalement efficaces pour ce qui est d'aider les agriculteurs à gérer leurs risques. Le programme Assurance-production semble fournir en temps opportun un soutien suffisant pour aider les cultivateurs à gérer les risques de production. Toutefois, nous avons constaté que des lacunes dans la conception des autres programmes limitent la capacité de l'ensemble complet de programmes d'offrir un soutien adéquat. Plus particulièrement :

- Souvent, le Programme ontarien de gestion des risques paie les agriculteurs sans que les besoins individuels soient vraiment pris en compte parce que les paiements sont fondés sur le coût de production moyen de l'industrie, au lieu des coûts réels des agriculteurs. En outre, la conception du programme favorise les grandes exploitations agricoles, qui reçoivent des paiements fondés sur des coûts de production moyens de l'industrie plus élevés plutôt sur leurs coûts réels, qui sont habituellement plus bas en raison d'économies d'échelle.
- La capacité du programme Agri-stabilité de fournir le soutien requis est limité par la faible participation des agriculteurs. Pour expliquer leur abandon du programme, les agriculteurs ont mentionné, entre autres raisons, les retards dans les paiements, les changements récents qui ont donné lieu à une réduction des paiements et des iniquités entre les secteurs.
- Les programmes en vigueur seraient probablement insuffisants en cas de crise liée au marché, et les plans actuels du Ministère s'avèrent inadéquats pour ce qui est d'offrir un soutien durant de telles crises, parce qu'ils ne précisent pas comment le soutien sera fourni et ne sont pas conçus pour composer avec les crises de longue durée ou liées au marché.
- Les systèmes et les processus d'Agricorp doivent être améliorés afin de réduire les trop-payés attribuables à des renseignements

incorrects et trompeurs fournis par les agriculteurs. Dans 31 % des audits effectués ces cinq dernières années, le groupe d'audit des programmes d'Agricorp a repéré le versement aux agriculteurs de trop-payés et de moins-payés totalisant 5,6 millions de dollars, en raison de faux renseignements fournis à Agricorp.

- Agricorp utilise plus de 30 systèmes de TI pour administrer ses programmes. Toutefois, l'un de ses 4 principaux systèmes est âgé de 25 ans, tandis qu'un autre est en place depuis plus de 10 ans. Ces cinq dernières années, il y a eu plus de 31 erreurs liées aux systèmes qui ont fait en sorte que des agriculteurs ont obtenu des renseignements incorrects sur leur participation aux programmes ou reçu des paiements erronés ayant totalisé plus de 2,7 millions de dollars.

3.06 Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité – Surveillance du marché et cybersécurité

Le marché de l'électricité de l'Ontario détermine le prix de gros (ou prix du marché) de l'électricité, qui constitue l'une des deux composantes des frais d'électricité facturés aux consommateurs. L'autre composante est « l'ajustement global » qui, en 2016, représentait environ 85 % des frais d'électricité.

La Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) administre le marché. Dans ce marché, les producteurs fournissent l'électricité à des prix qui leur permettent de recouvrer leurs coûts marginaux de la production d'électricité, tandis que les gros consommateurs et les importateurs d'électricité à l'extérieur de la province indiquent la quantité d'électricité qu'ils souhaitent utiliser et le prix qu'ils sont disposés à payer.

Deux organismes assurent la surveillance du marché : un comité de surveillance relevant de la Commission de l'énergie de l'Ontario (le Comité

de la CEO), qui surveille le marché, et enquête et fait rapport sur les lacunes et les défauts de conception qui rendent le marché vulnérable à des abus; et une division de la SIERE, qui surveille et examine les activités des participants du marché et impose des amendes à ceux qui contreviennent aux règles du marché. La SIERE est également chargée de corriger les lacunes et les défauts dans la conception du marché, mais la Commission de l'énergie de l'Ontario peut annuler les changements qu'elle apporte et lui demander de les réexaminer.

Voici quelques-unes de nos constatations :

- Le Comité de la CEO s'est acquitté efficacement de ses responsabilités pour ce qui est de surveiller le marché, de signaler les pratiques inappropriées, et de demander à la SIERE de corriger les problèmes relatifs à la conception du marché. Cependant, la Commission de l'énergie de l'Ontario aurait pu en faire plus pour protéger les intérêts des consommateurs en demandant à la SIERE de revoir et de réexaminer l'une des modifications à la conception du marché afin de donner suite à des recommandations répétées du Comité de la CEO portant sur la correction de certaines lacunes et certains défauts dans la conception du marché de l'électricité de l'Ontario.
- La SIERE continue de verser aux exploitants de centrales alimentées au gaz environ 30 millions de dollars de plus que nécessaire par année, malgré le fait que le Comité de la CEO lui ait recommandé de réduire le programme en cause. En outre, 9 exploitants de centrales alimentées au gaz ou au charbon ont demandé le remboursement de coûts non admissibles s'élevant à 260 millions de dollars dans le cadre du même programme entre 2006 et 2015. Environ les deux tiers de cette somme ont été recouverts par la SIERE.
- Les intérêts des consommateurs sont peu représentés au sein du groupe de travail qui aide à déterminer la conception future du marché de l'électricité dans le cadre de l'Initiative de renouvellement du marché du SIERE. Certains membres de ce groupe ont fait ou font actuellement l'objet d'enquêtes pour avoir profité financièrement des problèmes actuels concernant la conception du marché.
- D'après le Comité de la CEO et notre propre examen, les exploitants de centrales alimentées au gaz et d'autres intervenants qui tirent un avantage financier direct et important de la conception actuelle du marché influencent le processus qu'emploie la SIERE pour modifier les règles du marché.
- Trois enquêtes menées par la division de la surveillance de la SIERE entre 2015 et 2017 ont révélé des problèmes importants qui se sont soldés par des amendes et des ententes de recouvrement totalisant plus de 30 millions de dollars. Cependant, cette division a des ressources limitées et ne dispose pas de pouvoirs d'enquête explicitement conférés par la loi qui lui permettraient d'en faire plus et de travailler plus rapidement.
- Le gouvernement a élargi à plusieurs reprises la participation à l'Initiative d'économies d'énergie en milieu industriel (l'IEEMI), un programme qui permet aux consommateurs industriels de réduire leurs frais d'électricité en transférant les coûts de l'ajustement global qui leur reviennent aux consommateurs résidentiels et aux petites entreprises. Le Comité de la CEO a indiqué que l'IEEMI, dans ses 10 premiers mois d'existence (elle a été lancée en janvier 2011), avait eu pour effet de réduire les frais au titre de l'ajustement global de quelque 65 gros consommateurs industriels d'environ 245 millions de dollars, somme qui a été ajoutée aux factures d'électricité des consommateurs résidentiels et des petites entreprises. Depuis son lancement, l'IEEMI a été élargie à trois reprises (en juillet 2015, en janvier 2017 et en juillet 2017), ce qui s'est soldé par un transfert d'une portion encore plus importante des frais au titre de

l'ajustement global des gros consommateurs industriels aux consommateurs résidentiels et aux petites entreprises. Avant le lancement de l'initiative en janvier 2011, tous les consommateurs payaient environ 7 cents par kilowattheure (cents/kWh). Après six ans et demi (en date de juin 2017), les consommateurs résidentiels et les petites entreprises payaient 12 cents/kWh, tandis que les gros consommateurs industriels payaient 6 cents/kWh.

Nous avons également examiné la mesure dans laquelle la SIERE protège ses biens et ses infrastructures de TI essentiels, et nous avons constaté que le système de cybersécurité de la SIERE satisfait aux normes de fiabilité des réseaux électriques. Toutefois, la SIERE pourrait mieux s'outiller en vue de se protéger contre d'éventuelles cyberattaques sophistiquées.

3.07 Services de laboratoire dans le secteur de la santé

Les services de laboratoire comportent le prélèvement et l'analyse d'échantillons (comme le sang, l'urine ou les selles) afin que les professionnels de la santé puissent prendre une décision sur le diagnostic et le traitement de leurs patients. Diverses études indiquent que les analyses de laboratoire éclairent et guident plus de 70 % des décisions médicales.

L'Ontario compte environ 540 centres de prélèvement, où les échantillons sont recueillis, et quelque 200 laboratoires, où ils sont analysés. En 2015-2016, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) a financé, à hauteur d'environ 2 milliards de dollars, 260 millions de tests effectués par :

- les laboratoires communautaires (exploités par des entreprises privées);
- les laboratoires d'hôpitaux;
- les professionnels de la santé (principalement des médecins) qui effectuent des analyses dans leur cabinet;

- les laboratoires de Santé publique Ontario.

Les professionnels de la santé sont responsables de demander les tests de laboratoire pour leurs patients. Une fois l'échantillon prélevé, il est envoyé à un laboratoire pour analyse. Il peut s'agir d'un laboratoire communautaire, d'un laboratoire d'hôpital ou encore d'un laboratoire de Santé publique Ontario, où sont également effectués les tests de dépistage de maladies infectieuses, comme le VIH et l'hépatite.

Il ressort de notre audit que, dans l'ensemble, les services de laboratoire sont fournis aux Ontariens de façon sécuritaire et que des résultats d'analyse exacts sont fournis aux professionnels de la santé en temps opportun. Toutefois, plusieurs aspects ayant trait à la rentabilité, à l'accessibilité, à la mesure du rendement et à la production de rapports des services de laboratoire doivent être améliorés.

Voici un aperçu des constatations importantes que nous avons faites :

- La liste de prix du Ministère (qui fixe le prix que le Ministère paie pour chaque analyse effectuée dans les laboratoires communautaires) n'a pas été révisée en profondeur depuis 1999, et le Ministère ne prévoit instaurer une nouvelle liste de prix qu'en 2017-2018. Si la nouvelle liste de prix avait été en vigueur en 2015-2016, le Ministère aurait versé aux laboratoires communautaires 39 millions de dollars de moins que ce qu'il a payé cette année-là.
- Le Ministère ne fait pas d'évaluation périodique de la possibilité de financer des tests non assurés, comme le CA 125, qui sert à mesurer la quantité d'antigène tumoral dans le sang, même si bon nombre de ces tests sont désormais considérés comme étant médicalement nécessaires et sont souvent assurés dans d'autres provinces.
- Les mesures prises par le Ministère pour réduire les tests inutiles, comme le test de vitamine D, n'ont pas entraîné de réduction efficace ou durable des tests.

- La stratégie du Ministère en matière de tests génétiques a donné lieu à des analyses coûteuses hors pays. Entre 2011-2012 et 2015-2016, le Ministère a payé plus de 120 millions de dollars américains pour l'envoi de plus de 54 000 échantillons à l'extérieur du pays. Malgré le fait que certains tests génétiques lui coûteraient moins cher s'ils étaient effectués dans la province, la stratégie actuelle du Ministère d'augmenter le nombre de tests effectués dans la province en est encore à un stade préliminaire.
- Le Ministère ne fait pas d'évaluation périodique de la facturation des médecins qui effectuent des tests de laboratoire en cabinet. Nous avons constaté que 120 médecins de famille et omnipraticiens facturaient un important volume d'analyses. Les 15 médecins de ce groupe ayant facturé le plus grand nombre de tests avaient chacun effectué entre 75 000 et 182 000 tests et facturé entre 600 000 \$ et 1,4 million de dollars en 2015-2016 (soit environ 128 à 300 fois la facturation moyenne des médecins de famille et omnipraticiens). Le Ministère n'a examiné qu'un nombre limité de ces factures pour en vérifier l'exactitude.
- Les médecins n'ont pas besoin de permis pour effectuer des analyses de laboratoire en cabinet, et ils ne sont pas tenus de participer au programme de gestion de la qualité de la province. Ce problème a été soulevé dans nos audits de 1995 et de 2005, ainsi que dans des études externes, mais le Ministère n'a pris aucune mesure pour y remédier ces 20 dernières années.

3.08 Financement et surveillance des conseils scolaires par le Ministère

Le ministère de l'Éducation (le Ministère) finance 72 conseils scolaires de district pour offrir un enseignement élémentaire et secondaire à

quelque deux millions d'élèves (chiffres de l'année scolaire 2016-2017). Les conseils scolaires se répartissent comme suit : 31 conseils scolaires publics de langue anglaise, 29 conseils scolaires catholiques de langue anglaise, 4 conseils scolaires publics de langue française et 8 conseils scolaires catholiques de langue française. Collectivement, le système d'éducation compte environ 4 590 écoles, 113 600 enseignants et 7 300 administrateurs.

Il revient à la province, conjointement avec les municipalités, de financer les conseils scolaires. Durant l'année scolaire 2016-2017, le Ministère et les municipalités ont octroyé conjointement des subventions de fonctionnement se chiffrant à 23 milliards de dollars aux conseils scolaires.

Dans son rôle de surveillance de l'utilisation des fonds de fonctionnement par les conseils scolaires, le Ministère doit définir et appliquer une politique de financement des conseils.

Nous avons constaté que le Ministère reçoit des conseils scolaires une abondante information qu'il utilise pour surveiller leur situation financière et le rendement des élèves. Nous avons aussi noté que le Ministère avait mis en place des processus pour vérifier le caractère raisonnable des données financières qui lui sont transmises électroniquement.

Nous avons cependant cerné des occasions que peut saisir le Ministère pour améliorer sa surveillance des conseils. Tout particulièrement, nous avons remarqué que le Ministère ne s'assure pas que les élèves qui éprouvent des besoins similaires reçoivent le même niveau de soutien, quel que soit leur lieu de résidence dans la province. Nous avons également observé que les conseils scolaires jouissent d'une grande latitude quant à la façon dont ils dépensent les fonds qu'ils reçoivent, même si une partie de ces fonds cible des priorités éducatives particulières.

Voici certaines de nos principales constatations d'audit :

- En 2002, un groupe de travail indépendant a examiné la formule complexe qu'emploie le Ministère pour calculer le financement

des conseils scolaires. Le groupe de travail a recommandé au Ministère de revoir et de mettre à jour chaque année les repères utilisés dans la formule et d'effectuer un examen approfondi général de la formule tous les cinq ans. Quinze ans plus tard, le Ministère n'a pas demandé un autre examen indépendant de la formule de financement.

- Les subventions pour des priorités éducatives particulières ne sont pas toujours attribuées en réponse aux besoins réels des élèves. Par exemple, la moitié du financement de l'éducation à l'enfance en difficulté est octroyée en fonction de l'effectif quotidien moyen d'un conseil scolaire, au lieu du nombre d'élèves qui reçoivent des programmes et services d'éducation à l'enfance en difficulté. Nous avons conclu que si le Ministère avait octroyé cette moitié du financement en fonction du nombre réel d'élèves qui reçoivent des programmes et services à l'enfance en difficulté, une somme de 111 millions de dollars aurait été affectée différemment aux conseils.
- Le Ministère ne s'assure pas que les fonds pour des priorités éducatives particulières sont engagés comme prévu. En 2016-2017, seulement 35 % des 10,9 milliards de dollars du financement à des fins particulières était soumis à des contraintes. Sauf dans le cas des fonds affectés, le Ministère n'exige pas des conseils scolaires qu'ils indiquent comment chacune des subventions reçues dans le cadre des Subventions pour les besoins des élèves a été dépensée, même si ces subventions leur ont été octroyées à certaines fins.
- Le Ministère ne compare pas ni n'analyse les dépenses réelles par élève ou par école des conseils scolaires. Notre analyse a révélé d'importantes variations dans les dépenses par élève et par région ainsi qu'entre les conseils scolaires d'une même région. Une telle analyse permettrait au Ministère de déterminer les conseils dont le

fonctionnement est inefficace ou les aspects qui méritent un examen plus poussé.

- Depuis au moins l'année scolaire 2008-2009, les résultats en mathématiques des élèves des 3^e et 6^e années et en mathématiques appliquées des élèves de 9^e année sont inférieurs à la norme provinciale. Parmi les principales causes du rendement insatisfaisant cernées par le Ministère à la suite de consultations, il y a le manque de connaissances des éducateurs en ce qui a trait au programme-cadre de mathématiques, aux stratégies d'enseignement et aux méthodes d'évaluation.
- Au cours de la période de six ans allant de 2011 à 2016, une vérification de l'effectif élève a été effectuée dans seulement 6 % des écoles – 3 % des écoles élémentaires et 18 % des écoles secondaires –, malgré que le montant des fonds octroyés à chaque conseil scolaire soit fondé dans une large mesure sur son effectif élève global.

3.09 Programmes publics de médicaments de l'Ontario

Environ quatre millions d'Ontariens bénéficient d'une couverture de médicaments dans le cadre des Programmes de médicaments de l'Ontario (les Programmes) chaque année. Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère) a pour tâche de gérer ces programmes, qui couvrent la plus grande partie du coût de plus de 4 400 médicaments et produits médicamenteux figurant sur le Formulaire des médicaments de l'Ontario (le Formulaire), plus de 1 000 médicaments, dans le cadre du Programme d'accès exceptionnel, qui ne sont pas sur le Formulaire, ainsi que certains programmes propres à certaines maladies et différents services pharmaceutiques reçus par les Ontariens admissibles.

Au cours de l'exercice 2016-2017, les dépenses totales de l'ensemble de ces programmes

(avant prise en compte des remises accordées par les fabricants de médicaments) ont été de 5,9 milliards; les dépenses pour le Programme de médicaments de l'Ontario seulement s'élevaient à 5,4 milliards en tenant compte des quotes-parts et des franchises. Selon les données les plus récentes, le coût des médicaments de marque déposée en 2015-2016 représentait le deux tiers environ du coût total au titre des médicaments, le reste étant imputable aux médicaments génériques dans le cadre du Programme de médicaments de l'Ontario. L'une des principales responsabilités du Ministère consiste à mener des négociations avec les fabricants de médicaments afin d'obtenir le meilleur prix possible à l'égard des médicaments couverts par les Programmes.

En ce qui concerne les médicaments de marque déposée, au cours des 10 dernières années, le Ministère a mené diverses initiatives pour négocier des contrats avec les fabricants de médicaments, ce qui a souvent donné lieu à des remises accordées par les fabricants. Cependant, nous avons aussi observé ce qui suit :

- Le Ministère a reçu des remises totalisant 1,1 milliard de dollars des fabricants de médicaments en 2016-2017. Toutefois, il n'a pas été en mesure de déterminer si les prix des médicaments de marque déposée ainsi réduits étaient supérieurs, inférieurs ou comparables à ceux versés par d'autres pays, étant donné que les coûts assumés à l'étranger ne sont pas rendus publics.
- Il a fallu en moyenne plus de six mois au Ministère après la date où les remises pourraient être perçues pour soumettre une facture aux fabricants de médicaments, ce qui équivaldrait à environ 2,2 millions de dollars de revenus d'intérêts perdus en 2016-2017. De plus, le Ministère a commis des erreurs de calcul des remises, ce qui, dans un cas particulier, s'est traduit par l'omission de facturer une somme de plus de 10 millions de dollars. Le Ministère a perçu le montant en

question après avoir été informé de son erreur par le fabricant.

En ce qui concerne les médicaments génériques :

- Les prix des médicaments génériques ont diminué sensiblement au cours des 10 dernières années, mais l'Ontario continue de payer plus pour ces médicaments que certains pays. Par exemple, notre analyse révèle qu'en 2015-2016, l'Ontario a payé environ 100 millions de dollars (ou environ 70 %) de plus pour les mêmes médicaments que la Nouvelle-Zélande.

Nous avons comparé un échantillon de médicaments génériques courants utilisés à la fois dans les hôpitaux et dans la collectivité en général, et nous avons constaté que les hôpitaux avaient payé des prix plus bas que le Ministère dans une proportion de 85 % (ce qui équivaut à 271 millions de dollars).

Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- Nous avons observé que, de manière générale, le Ministère assumait sans délai pour les bénéficiaires le coût de leurs médicaments sur ordonnance lorsque ceux-ci figurent sur le Formulaire. Par contre, il y a fréquemment des retards dans le cas des personnes qui doivent obtenir une approbation à titre exceptionnel, en fonction des faits propres à chaque cas. Par exemple, en 2016-2017, le délai de traitement des demandes relatives aux deux médicaments biologiques ayant fait l'objet du plus grand nombre de demandes (plus de 7 800 en tout) variait en moyenne entre sept et huit semaines.
- En 2016-2017, le Ministère a procédé à des inspections visant 286 pharmacies – sur plus de 4 260 –, et il a recouvré 9,1 millions de dollars au titre de demandes de paiement inappropriées. Toutefois, notre audit a permis de constater que le Ministère n'a pas procédé à une inspection ou à un recouvrement à l'égard de nombreux paiements découlant de demandes non valides, la valeur de ces paiements indus se chiffrant à quelque

3,9 millions de dollars. En outre, le Ministère a omis de saisir à temps la Police provinciale de l'Ontario de plusieurs cas possibles de facturation frauduleuse.

- Le Ministère a engagé, par l'entremise du Programme de médicaments de l'Ontario, des dépenses de 157 millions de dollars se rapportant aux opioïdes pour environ 720 000 patients en 2016-2017. En dépit des différentes initiatives qu'il a lancées pour résoudre la récente crise des opioïdes, le Ministère ne sait pas si les personnes ont eu une surdose ou sont mortes suite à l'utilisation des opioïdes d'ordonnance ou des opioïdes illicites. S'il disposait de cette information, le gouvernement saurait mieux cibler l'affectation de ses ressources.

3.10 Santé publique : prévention des maladies chroniques

La santé publique vise à faire la promotion de comportements associés à un mode vie sain et à prévenir la propagation des maladies. La santé publique a notamment pour fonction de prévenir les maladies chroniques, qui s'entendent des maladies qui persistent longtemps et qui, généralement, ne peuvent être prévenues par des vaccins ou soignées par des médicaments.

Les maladies chroniques importantes comprennent les maladies cardiovasculaires et respiratoires, le cancer et le diabète. En Ontario, le nombre de personnes ayant une maladie chronique a augmenté.

Les recherches de l'Institut de recherche en services de santé, un organisme sans but lucratif qui mène des recherches sur les données liées à la santé en Ontario, révèlent que les maladies chroniques engendrent des coûts importants pour le système de santé. Selon son rapport de 2016, la sédentarité, le tabagisme, la mauvaise alimentation et la consommation excessive d'alcool ont coûté près de 90 milliards de dollars en soins de santé en Ontario entre 2004 et 2013.

En limitant ces facteurs de risque modifiables, l'on peut retarder ou éviter l'apparition de la plupart des maladies chroniques. Toutefois, la province n'a pas accordé autant d'importance à l'élimination des autres facteurs de risque modifiables en vue de réduire le fardeau des maladies chroniques.

Des occasions de collaboration s'offrent au ministère de la Santé et des Soins de longue durée (le Ministère), à Santé publique Ontario (organisme provincial chargé de fournir au gouvernement des conseils de nature scientifique et technique sur des questions de santé publique) et aux 36 bureaux de santé publique (organismes comptables à la province et financés principalement par le Ministère, qui ont pour mandat de planifier et de fournir les programmes et les services visant à réduire le fardeau des maladies chroniques), afin d'éliminer les principaux facteurs de risque modifiables liés aux maladies chroniques.

Nous avons constaté d'importantes lacunes dans l'ensemble des bureaux de santé publique, qui sont imputables à l'absence de systèmes officiels pour coordonner leurs activités et partager leurs pratiques exemplaires. Par ailleurs, le Ministère ne mesure pas pleinement le rendement des bureaux de santé publique en matière de prévention des maladies chroniques. Par conséquent, il ne peut entièrement confirmer que les bureaux de santé publique et tous les autres bénéficiaires de fonds provinciaux pour la prévention des maladies chroniques réalisent des progrès pour ce qui est d'aider les Ontariens à vivre plus longtemps et en meilleure santé.

Les autres points préoccupants que nous avons relevés sont les suivants :

- La province ne dispose pas d'un cadre stratégique général de prévention des maladies chronique pour orienter la planification et l'élaboration de l'ensemble des programmes.
- Les bureaux de santé publique ont le mandat de collaborer avec les écoles, mais le manque de coordination à l'échelon provincial

les a contraints à utiliser leurs ressources individuellement pour établir des relations avec les écoles et convaincre celles-ci de participer à des programmes efficaces de santé publique, au lieu de les consacrer à la prestation des services pour influencer sur l'adoption de saines habitudes de vie chez les jeunes enfants.

- Les bureaux de santé publique ont mené de recherches et élaboré des solutions locales de manière indépendante. Nous avons constaté qu'il y avait beaucoup d'activités faisant double emploi et de variation dans l'exhaustivité des recherches et le type de renseignements recueillis.
- Nous avons constaté que les bureaux de santé publique n'ont pas tous été en mesure d'accéder à des données épidémiologiques complètes et à jour pour étudier les tendances, les causes et les effets en matière de santé et de maladies au sein des populations. Même dans les cas où les données sont disponibles, certains bureaux de santé publique ne disposent pas d'assez de temps ou du personnel qualifié requis pour les examiner et les analyser.
- Nous avons relevé des cas où certains bureaux de santé publique n'avaient pas évalué leurs nouveaux programmes ou mesuré l'efficacité des programmes, comme l'exige le Ministère.

3.11 Services des biens immobiliers

La Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier (Infrastructure Ontario) est un organisme de la Couronne relevant du ministère de l'Infrastructure (le Ministère). L'une des responsabilités d'Infrastructure Ontario consiste à gérer les biens immobiliers que possèdent et louent les ministères du gouvernement de l'Ontario et certains organismes (propriétés gouvernementales).

Infrastructure Ontario est responsable d'aider ces ministères et organismes clients à trouver des locaux en appariant leurs besoins aux locaux disponibles dans les propriétés gouvernementales ou en louant d'autres locaux dans le secteur privé. Il est aussi responsable de gérer ces propriétés, y compris des coûts rattachés au nettoyage, aux réparations et à l'entretien, de la sécurité, des services d'utilité publique, des taxes foncières et, dans le cas des terrains et des immeubles appartenant gouvernement, de leur vente ou de leur démolition.

En outre, Infrastructure Ontario est responsable de surveiller les projets d'immobilisations, à savoir, la construction, la réfection et la rénovation des propriétés gouvernementales.

Selon le nombre de pieds carrés louables en date du 31 mars 2017, environ 9 % des propriétés gouvernementales ont été acquises dans le cadre du modèle de diversification des modes de financement et d'approvisionnement (DMFA). Plusieurs hôpitaux sont entretenus dans le cadre d'ententes de DMFA; même si Infrastructure Canada ne participe pas directement à la gestion des ententes de DMFA visant les hôpitaux, il offre une orientation lorsqu'on lui en fait la demande.

Notre audit a déterminé que la fonction de gestion des propriétés gouvernementales d'Infrastructure Ontario avait été entravée en partie par les faiblesses de l'entente de gestion des services immobiliers (entente entre Infrastructure Ontario et le ministère de l'Infrastructure). L'entente ne prévoit aucune norme minimale obligatoire de rendement pour gérer les coûts des projets d'immobilisations. Elle n'indique pas non plus d'échéancier pour respecter la norme d'hébergement applicable aux locaux à bureaux conçue pour s'assurer que les propriétés gouvernementales existantes sont utilisées de manière efficiente, ni d'échéance pour ce qui est de maintenir l'état des propriétés appartenant au gouvernement à un niveau qui répond à la norme prévue dans l'entente.

Dans l'ensemble, nous avons relevé les préoccupations suivantes :

- L'entretien différé des immeubles gouvernementaux a plus que doublé les coûts, lesquels sont passés de 420 millions de dollars au 31 mars 2012 à 862 millions au 31 mars 2017. Dans les six dernières années, l'état des propriétés gouvernementales s'est détérioré, passant d'excellent à presque médiocre selon la norme de l'industrie.
- La conception d'une demande de propositions (DDP) en 2014 a attiré seulement trois propositions pour la gestion de 7 500 projets d'immobilisations pour une valeur de 900 millions de dollars sur cinq ans. La DDP divisait la province en deux régions, lesquelles ne pouvaient être gérées que par de grandes entreprises.
- Infrastructure Ontario n'obtient pas suffisamment de renseignements de la part de ses deux gestionnaires de projet pour déterminer si le processus d'approvisionnement pour les projets d'immobilisations des ministères et organismes clients sont effectués de manière équitable et concurrentielle.
- Infrastructure Ontario nous a informés que les estimations de coûts initiales sont préliminaires, car elles ne tiennent pas compte des coûts additionnels susceptibles d'être engagés pour s'adapter à l'état réel du chantier. Toutefois, il utilise ces estimations pour déterminer la priorité d'exécution des projets pendant l'année courante et les deux années suivantes. Étant donné que les estimations subséquentes et le coût réel des projets ont tendance à être beaucoup plus élevés que les estimations de coûts initiales, Infrastructure Ontario ne détermine pas la priorité des projets selon des estimations de coûts complètes. Cela pourrait accroître le risque de sélectionner des projets qui ne produisent pas le meilleur rapport coût-avantage.
- Les gestionnaires de projet ne sont pas tenus responsables de respecter les dates d'achèvement initiales. Ils peuvent réviser les dates d'achèvement de projets pendant que les projets sont en cours et Infrastructure Ontario ne fait pas toujours le suivi de ces dates.
- Plus de 170 millions de dollars de coûts en locaux à bureaux pourraient être épargnés chaque année si des mesures efficaces étaient prises pour réduire l'espace occupé par les employés du gouvernement pour se conformer à la norme concernant les locaux à bureaux de 2012 de 180 pieds carrés louables par personne, établie par le Ministère de l'Infrastructure. Ni le Ministère ni Infrastructure Ontario n'a fixé de date cible pour la satisfaction de cette norme.
- En 2016-2017, on a engagé des dépenses de près de 19 millions de dollars en frais d'exploitation et d'entretien de 812 immeubles vacants. Nous avons constaté qu'environ 600 des 812 immeubles étaient demeurés vacants pendant près de huit ans en moyenne. Infrastructure Ontario n'a pas été en mesure de confirmer les dates auxquelles les 212 autres immeubles sont devenus vacants.
- Les directions d'hôpital avec qui nous avons discuté composent avec des différends continus et de longue date avec des entreprises du secteur privé par rapport aux interprétations des sections traitant de l'entretien de leurs ententes de DMFA.

3.12 Gestion des ressources financières et humaines des conseils scolaires

En Ontario, 72 conseils scolaires de district financés par les fonds publics assurent la surveillance de l'enseignement élémentaire et secondaire pour quelque 2 millions d'élèves. Au cours de l'année scolaire 2016-2017, les conseils scolaires ont reçu 23 milliards de dollars du ministère de l'Éducation

(le Ministère), dont la plus grande partie a été utilisée à la discrétion de chaque conseil.

Dans le cadre de notre audit, nous avons visité quatre conseils scolaires dans le Sud de l'Ontario : le Toronto Catholic District School Board (conseil catholique de Toronto), le Hamilton-Wentworth District School Board (conseil de Hamilton-Wentworth), le Halton Catholic District School Board (conseil catholique de Halton), et le Hastings and Prince Edward District School Board (conseil de Hastings et de Prince Edward).

Nous avons constaté que les conseils que nous avons visités avaient utilisé les fonds affectés par la loi aux fins pour lesquelles ils avaient été fournis. Toutefois, le financement accordé à des fins particulières, mais non affecté par la loi, n'était pas toujours utilisé aux fins prévues. Les conseils scolaires ont souvent consacré une partie de cet argent aux salaires et avantages sociaux des enseignants et aux programmes d'éducation de l'enfance en difficulté. De 2011-2012 à 2015-2016, les conseils scolaires ont subi des pressions financières supplémentaires en raison d'une augmentation des jours de congé de maladie pris par leurs employés.

Voici certaines de nos préoccupations particulières concernant la gestion des ressources financières et humaines par les conseils scolaires :

- Entre 2011-2012 et 2015-2016, trois des quatre conseils visités ont constaté une augmentation des jours de congé de maladie allant de 11 % à 40 %. Au cours de la même période de cinq ans, dans les trois conseils pour lesquels des renseignements étaient disponibles, les coûts salariaux payés aux employés pendant leurs congés de maladie ont augmenté de 32 % pour s'établir à 42,7 millions de dollars en 2015-2016.
- Le Ministère octroie des fonds pour les élèves qui risquent d'obtenir de faibles résultats scolaires dans le cadre de la Subvention pour programmes d'aide à l'apprentissage. Les conseils peuvent dépenser une grande partie de ce financement à leur discrétion.

Nous avons remarqué qu'un conseil scolaire en particulier n'avait utilisé que 50 % des 46,5 millions de dollars reçus pour les élèves à risque, le reste des fonds ayant servi à combler le manque à gagner dans la rémunération des enseignants et l'éducation de l'enfance en difficulté.

- Le Ministère verse des fonds à tous les conseils scolaires anglophones pour l'enseignement de l'anglais langue seconde et le perfectionnement de l'anglais. Pour l'année scolaire 2015-2016, l'un de ces conseils a utilisé 58 % des 23,9 millions de dollars reçus pour l'enseignement de l'anglais langue seconde, le reste des fonds ayant servi à atténuer les pressions financières dans d'autres domaines.
- Aux termes de la Loi, les conseils scolaires doivent affecter des ressources pour améliorer le rendement des élèves dans les domaines où ce rendement est inférieur aux seuils provinciaux. Nous avons constaté que seulement un des conseils visités avait essayé de créer des classes plus petites dans les écoles où les élèves affichaient un rendement scolaire inférieur. Les autres conseils ont attribué les postes d'enseignant de façon à respecter les restrictions provinciales relatives à l'effectif des classes.
- Les quatre conseils scolaires que nous avons visités avaient de longues listes d'élèves qui attendaient d'être évalués ou servis par des professionnels dans les domaines de la psychologie et de l'orthophonie. Dans trois des quatre conseils scolaires, 24 % ou plus des élèves inscrits sur les listes d'attente pour des services psychologiques attendaient depuis plus d'un an. De plus, deux conseils scolaires comptaient des élèves qui avaient attendu une évaluation orthophonique pendant plus d'un an.
- Aucun des quatre conseils scolaires visités n'avait terminé les 2 évaluations obligatoires de tous les nouveaux enseignants dans les

12 mois suivant leur embauche, comme l'exige la *Loi de 1990 sur l'éducation*. Le manque d'évaluations en temps opportun a une incidence sur la capacité des nouveaux enseignants à obtenir de la rétroaction et à se perfectionner en temps voulu pour réussir dans leur profession.

3.13 Services d'établissement et d'intégration pour les nouveaux arrivants

Au cours des cinq dernières années, plus de 510 000 immigrants se sont établis en Ontario à titre de résidents permanents. Bon nombre d'entre eux ont besoin d'aide pour s'établir – qu'il s'agisse de trouver un logement, d'obtenir un emploi ou d'accéder à des soins de santé.

Le gouvernement fédéral est le principal bailleur de fonds des services d'aide à l'établissement des nouveaux arrivants, mais le ministère des Affaires civiques et de l'Immigration de l'Ontario (le Ministère) a aussi le mandat de voir à la réussite de leur établissement et de leur intégration.

Le Ministère finance des services d'aide à l'établissement et à l'intégration comprenant notamment des cours de langue et des programmes de formation relais qui aident les immigrants formés à l'étranger à obtenir les autorisations requises pour exercer une profession réglementée ou spécialisée et à trouver un emploi.

Le Ministère assure la prestation de ces services principalement par l'entremise de fournisseurs de services contractuels, comme des conseils scolaires publics et catholiques, des universités, des collèges et des organismes communautaires sans but lucratif.

En 2016-2017, le Ministère a versé environ 100 millions de dollars à des fournisseurs de services pour assurer la prestation de services à plus de 80 000 personnes qui ont eu accès à des services d'aide à l'établissement, à plus de 68 000 participants qui ont suivi des cours de

langue, et à près de 6 000 personnes qui ont pris part à des programmes de formation relais.

Nous avons observé que le Ministère n'a pas mis en place de mécanismes et de procédures efficaces pour s'assurer que ses fournisseurs de services offrent systématiquement des services efficaces. Cependant, son programme de formation relais a effectivement aidé de nombreux nouveaux arrivants formés à l'étranger à obtenir un emploi.

Voici un aperçu de nos principales constatations :

- Nous avons constaté qu'entre le Ministère et le gouvernement fédéral, qui est le principal bailleur de fonds des services d'aide à l'établissement en Ontario, la coordination visant à éviter le recoupement des services est limitée. Nous estimons qu'en 2016-2017, des services d'une valeur d'environ 30 millions de dollars financés par le Ministère à l'intention des nouveaux arrivants ont été fournis à des personnes qui étaient aussi admissibles à des services financés par le gouvernement fédéral. La mesure dans laquelle le Ministère doit lui aussi financer ces services n'est pas claire.
- Nous avons noté que l'affectation des fonds du Ministère pour chaque service d'aide à l'établissement et à l'intégration n'est pas fondée sur une comparaison des besoins relatifs des nouveaux arrivants à l'égard de chacun des services. Nous avons aussi constaté que les fonds ne sont pas toujours affectés aux services dont les nouveaux arrivants ont le plus besoin. Par exemple, nous avons observé que le nombre moyen d'inscriptions aux cours de langue financés par le Ministère a diminué ces cinq dernières années et que les sommes consacrées au programme au cours de cette période s'établissaient à 24 millions de dollars de moins que ce qui était prévu au budget. Le financement global du programme de formation relais du Ministère a également diminué ces cinq dernières années, passant de 34,4 millions de dollars à seulement

23 millions en 2016-2017, et ce, même si la majorité des personnes ayant achevé le programme ont trouvé un emploi.

- Nous avons constaté que le Ministère n'a pas fixé les scores minimaux que les fournisseurs de services demandeurs devaient obtenir pour être admissibles au financement d'un programme de formation relais et de services d'aide à l'établissement des nouveaux arrivants. En conséquence, le Ministère a approuvé et financé plusieurs propositions ayant obtenu un score inférieur à 50 %.
- Nous avons constaté que le coût réel pour chaque visite d'un client chez un fournisseur de services d'aide à l'établissement des nouveaux arrivants et le coût pour chaque client participant au programme de formation relais variaient considérablement d'un fournisseur à un autre. Toutefois, le Ministère ne compare pas les données sur les services et les données financières déclarées par les fournisseurs pour déterminer si les écarts sont raisonnables et si les fournisseurs exercent leurs activités d'une manière rentable.
- Même si le taux d'emploi moyen des participants à l'ensemble des programmes de formation relais au cours des trois dernières années s'établit à 71 %, nous avons constaté des différences importantes entre les programmes. Par exemple, plusieurs programmes ont indiqué que moins de 40 % des participants ayant achevé leur formation ont trouvé un emploi.

3.14 Logement social et abordable

D'après Statistique Canada, il y avait 1,9 million de personnes à faible revenu en Ontario en 2016. La personne à faible revenu s'entend de la personne qui forme un ménage dont le revenu est inférieur à la moitié du revenu médian après impôt de ménages de taille comparable.

Il arrive souvent que les Ontariens à faible revenu qui doivent payer un loyer au taux du marché pour se loger n'aient plus beaucoup d'argent pour se procurer des produits essentiels, comme de quoi se nourrir, forçant certains d'entre eux à vivre dans des logements qui ne répondent pas aux besoins de leur famille ou dans des refuges.

C'est pourquoi la province a créé au fil de nombreuses années un éventail de programmes destinés à aider ces Ontariens à se trouver un logement abordable, que l'on désigne comme coûtant au plus 30 % du revenu avant impôt total d'un ménage.

Aux termes du plus important de ces programmes, que régit la *Loi sur les services de logement* (la Loi), les municipalités doivent fournir un logement social à 187 000 ménages environ de la province. Ce sont principalement des organismes sans but lucratif, des coopératives et des sociétés municipales de logement qui en assurent l'administration et, dans le cadre de ce programme, les locataires touchent des prestations de manière que leur loyer soit égal à 30 % de leur revenu brut.

Environ 78 000 autres logements, non visés par la Loi, offrent des loyers indexés sur le revenu ou au taux du marché. En outre, depuis 2002, les gouvernements fédéral et provinciaux financent conjointement des initiatives supplémentaires visant à hausser le nombre de logements destinés aux ménages à faible revenu.

Notre audit a révélé qu'il n'y a aucune stratégie provinciale visant à éliminer les listes d'attente de plus en plus longues d'un logement social ou à répondre aux besoins en matière de logement d'un nombre de plus en plus élevé d'Ontariens à faible revenu. Voici des observations particulières formulées dans notre audit :

- L'Ontario a l'une des listes d'attente d'un logement social les plus longues au pays. Le nombre de personnes figurant sur les listes d'attente d'un logement social est plus élevé que le nombre de personnes qui occupent à l'heure actuelle un logement social. Au mois de décembre 2016, la liste d'attente de

l'Ontario – 185 000 ménages, représentant environ 481 000 personnes – comptait pour 3,4 % de sa population totale, la proportion la plus élevée de toutes les provinces.

- Les délais d'attente sont longs et la situation ne cesse de s'aggraver. Les demandeurs inscrits sur les listes d'attente ne peuvent obtenir une subvention relative au logement social que lorsqu'un logement se libère. Or, environ 5 % seulement des personnes qui sont inscrites sur les listes d'attente obtiennent un logement dans une année donnée. Les délais d'attente chez les fournisseurs de services visités allaient de deux ans environ à plus de neuf ans.
- Les logements sont attribués aux demandeurs selon le principe du premier arrivé, premier servi, et non en fonction des besoins évalués. Exception faite des victimes d'abus, qui obtiennent priorité, il n'y a aucune autre priorité provinciale, de sorte que les logements sont attribués compte tenu en grande partie de la date à laquelle un demandeur a été inscrit à la liste d'attente. Nous avons observé que la Colombie-Britannique, par exemple, tient compte de facteurs comme le niveau de revenu, le loyer payé, et le caractère adéquat des conditions de logement actuelles. En Ontario, la plupart des demandeurs touchent une subvention généralement fondée sur la date de leur inscription sur la liste d'attente. L'on sait que des demandeurs sont propriétaires de biens, comme une maison,

et qu'ils vivent et travaillent dans d'autres provinces, tout en étant inscrits sur les listes d'attente de l'Ontario.

- Quelques logements abordables seulement ont été construits depuis 1996. En dépit d'une demande à la hausse, seulement 20 000 logements au loyer inférieur au taux du marché ont été construits au cours des deux dernières décennies. Les gouvernements n'ont pas fait de la construction de logements abordables une priorité. Depuis 1996, 1,3 million de nouveaux condominiums et maisons ont été construits dans la province, mais seulement 71 000 logements au taux du marché et 20 000 logements abordables.
- Les difficultés en matière de logement abordable s'aggraveront vraisemblablement au cours des 15 prochaines années. Les contrats conclus avec des fournisseurs de logements, qui garantissent un loyer abordable pour 83 000 logements, commencent à expirer (environ 50 % d'entre eux auront expiré d'ici la fin de 2020, et le dernier expirera au plus tard en 2033). Certains fournisseurs de logements ont déjà haussé les loyers et convertissent des logements abordables (environ 20 % inférieurs au loyer au taux du marché) en des logements offerts au taux du marché. Le ministère du Logement ne dispose pas de renseignements complets sur le nombre de logements abordables qui ont été éliminés et sur l'impact de cette élimination sur les locataires.