

# Bureau du Tuteur et curateur public

---

## 3.02

---

Le Bureau du Tuteur et curateur public (le Bureau) exerce ses activités en vertu de la *Loi sur le Tuteur et curateur public* et de diverses autres lois provinciales. L'une de ses responsabilités principales consiste à fournir des services aux incapables mentaux en :

- agissant comme tuteur des biens et/ou du soin de la personne des incapables mentaux;
- agissant comme décideur de dernier recours en matière de traitements pour les personnes qui ne sont pas en mesure de décider par elles-mêmes et qui n'ont personne d'autre pour prendre ce genre de décisions à leur place;
- en examinant et surveillant les demandes soumises par des particuliers pour prendre la relève du Bureau comme tuteur.

Parmi les autres responsabilités principales du Bureau, mentionnons :

- l'administration de la succession des personnes qui décèdent en Ontario sans testament et sans proches connus;
- le regroupement des éléments d'actif au nom de la Couronne lorsqu'on ne leur connaît aucun propriétaire ou lorsque le propriétaire est une personne morale qui n'existe plus;
- la supervision générale des organismes de bienfaisance et des biens de ces organismes pour protéger l'intérêt du public.

Par ailleurs, à la suite de l'entrée en vigueur de la *Loi de 1997 visant à simplifier les processus gouvernementaux*, les fonctions du Comptable de la Cour de l'Ontario se sont ajoutées récemment à celles du Bureau.

Le Comptable de la Cour de l'Ontario est le dépositaire de toutes les sommes d'argent, des hypothèques et des valeurs mobilières consignées ou déposées à la Cour. Ces éléments d'actif sont reçus et déboursés en vertu des jugements et des ordonnances rendus par la Cour. Le Comptable de la Cour de l'Ontario administre en outre les sommes d'argent versées à la Cour pour le bénéfice d'enfants mineurs jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la majorité.

Le Bureau impose des droits pour les services fournis aux clients incapables et pour l'administration des successions. Ces droits varient selon les montants autorisés par la loi, en fonction de l'importance des éléments d'actif, des revenus reçus et des services fournis. Le total des droits perçus au titre des services au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1999 s'élevait à 12,6 millions de dollars. Le Bureau n'impose aucun droit pour les dépôts faits au Comptable de la Cour de l'Ontario.

---

Le Bureau, dont l'administration centrale est située à Toronto, possède des bureaux régionaux à Toronto, Hamilton, London, Ottawa et Sudbury. Pour l'exercice terminé le 31 mars 1999, le Bureau comptait environ 250 employés, affichait des dépenses de fonctionnement de plus de 21 millions de dollars et gérait un actif d'environ 970 millions de dollars.

## **OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION**

Notre vérification visait à déterminer si le Bureau avait instauré des systèmes et procédures satisfaisants pour :

- mesurer l'efficacité des principaux services et programmes offerts et en rendre compte;
- assurer que la prestation de ces services et programmes était conforme aux exigences législatives et qu'elle respectait les principes d'économie et d'efficience.

Nous avons concentré nos efforts de vérification sur trois programmes de base du Bureau, à savoir les services aux personnes incapables, l'administration successorale et le Comptable de la Cour de l'Ontario. Avant d'entreprendre notre vérification, nous avons défini les critères qui seraient utilisés pour en atteindre les objectifs, et la haute direction du ministère les a examinés et acceptés en septembre 1998.

Notre vérification, terminée pour l'essentiel en février 1999, comprenait des entrevues avec le personnel de l'administration centrale et de trois des cinq bureaux régionaux, ainsi que des examens des dossiers des clients, des politiques et procédures du Bureau et des rapports pertinents de la direction. Nous avons également examiné les travaux de vérification interne effectués par le personnel du Bureau et, lorsque cela était pertinent, nous nous sommes fiés à ces travaux pour ne pas répéter inutilement le travail de vérification. Nous ne nous en sommes pas remis aux travaux de la Direction des services de vérification du ministère puisque celle-ci n'avait publié aucun rapport récent sur le Bureau.

Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, notamment l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances.

## **CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION**

Nous sommes arrivés à la conclusion que le Bureau avait instauré des procédures pour mesurer l'efficacité de ses principaux services et programmes et en rendre compte. Par contre, sur le plan du rendement, les résultats fournis par le Bureau indiquaient en général que celui-ci n'atteignait pas ses objectifs.

## 3.02

Les systèmes et procédures du Bureau ne permettaient pas d'assurer la conformité aux exigences législatives et le respect des principes d'économie et d'efficacité sur le plan de la gestion de l'actif et des affaires financières des clients. Plus précisément, dans la prestation des services fournis aux personnes incapables, nous avons constaté que le Bureau, dans un certain nombre de cas, avait :

- agi au nom des clients sans en avoir reçu l'autorisation en bonne et due forme;
- omis d'obtenir les revenus auxquels les clients avaient droit;
- omis de dénombrer les éléments d'actif des clients et d'en rendre compte dans les délais prévus;
- omis de vendre les biens inutilisés pour en maximiser la valeur pour les clients et leur éviter de payer inutilement des frais.

La direction a fait état d'erreurs graves dans 33 pour 100 des dossiers de tutelle et d'un nombre élevé de réclamations pour raison de négligence. Le fait que les procédures en place ne fournissaient pas l'assurance que les mesures correctrices nécessaires seraient prises, même quand des problèmes importants étaient portés à l'attention de la haute direction du Bureau, nous préoccupe tout particulièrement.

En ce qui a trait à l'administration de la succession des particuliers qui sont décédés sans testament ou sans parenté, nous avons remarqué que le Bureau ne déployait pas suffisamment d'efforts pour retrouver les héritiers possibles de l'actif des successions dont les dossiers avaient été ouverts avant 1996. En vertu de la *Loi sur les biens en déshérence*, lorsqu'aucun héritier n'est retrouvé, l'actif d'une succession doit être versé à la province dix ans après le décès d'une personne. L'insuffisance des efforts déployés pour retrouver les héritiers a donné lieu inutilement à l'imposition de frais compensatoires par le Bureau au cours de la période de dix ans.

Le Comptable de la Cour de l'Ontario est le gardien des éléments d'actif consignés à la Cour, notamment les sommes d'argent versées pour le bénéfice d'un enfant jusqu'à ce qu'il atteigne l'âge de la majorité. Toutefois, le Comptable de la Cour de l'Ontario a laissé entendre qu'il n'était pas tenu légalement de retrouver les titulaires de compte pour les aviser de l'existence de leur actif. Nous avons découvert que 1 300 comptes d'une valeur de plus de 13 millions de dollars qui avaient été ouverts au nom de mineurs appartenaient à des clients qui avaient au moins 25 ans. Le Comptable de la Cour de l'Ontario n'avait pas essayé d'obtenir de renseignements à jour, tels que les adresses, pour un grand nombre de ces clients.

Pour affecter son personnel de manière plus efficace, le Bureau doit fixer des normes de charge de travail et surveiller le temps consacré par le personnel à chaque client et à chaque tâche.

### ***Réponse globale du Bureau***

***Le personnel et la direction du Bureau se sont appliqués à apporter des changements essentiels dans l'organisation et ils continuent de le faire. Nous estimons que nous avons réalisé des progrès importants au cours des dernières années pour atteindre nos objectifs. Le programme du Bureau consistant à prendre des décisions en matière de traitements pour***

***les personnes incapables qui ne peuvent compter sur aucun autre soutien, l'instauration d'un nouveau programme visant à nommer des tuteurs privés, les procédures prévues au moment de l'obtention initiale de la tutelle d'un client, l'adoption de mesures plus énergiques pour rechercher les héritiers des successions administrées par le Bureau et la mise en oeuvre de fonctions de vérification interne ont été soulignés de façon positive pendant la vérification.***

***Nous croyons que beaucoup d'autres réalisations sont aussi dignes de mention. Citons notamment l'entretien de rapports beaucoup plus étroits avec les fournisseurs de soins de nos clients, l'adoption de procédures visant à assurer que les clients sont au courant de leurs garanties juridiques, le fait d'accorder plus d'importance aux besoins personnels des clients, les améliorations importantes sur le plan de l'exactitude et de la rapidité du paiement des factures au nom des clients dont nous avons la tutelle ainsi que l'évaluation et l'inspection des biens immobiliers.***

***Plusieurs autres initiatives importantes qui auront un effet direct sur les points soulignés par le vérificateur provincial – plus précisément la question de la rapidité et de la cohérence du suivi des activités entreprises par le personnel – sont déjà instaurées, mais elles ne sont pas en place depuis assez longtemps pour qu'on puisse en mesurer les résultats dans le cadre de cette vérification. La décision prise par le gouvernement, avant la vérification, d'augmenter considérablement le personnel de première ligne, d'étoffer le personnel de supervision et d'explorer la possibilité d'accroître l'efficacité des processus grâce à des améliorations technologiques, aura un effet très important. Les améliorations connexes des processus de surveillance et de classement des activités par ordre de priorité progressent; elles sont décrites de façon plus détaillée ci-après dans les réponses du Bureau aux différentes recommandations. Le Bureau est déterminé à atteindre son objectif d'excellence en matière de services dans tous les aspects de son fonctionnement.***

## **CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION**

### **SERVICES AUX PERSONNES INCAPABLES**

La plupart des quelque 12 000 clients du Bureau sont des adultes vulnérables incapables de prendre des décisions au sujet de leurs finances ou du soin de leur personne et qui n'ont personne d'autre qui est disposé ou apte à le faire à leur place. Par conséquent, la tutelle est nécessaire pour les protéger contre les risques de mauvais traitements et/ou de manque de soins.

## 3.02

---

À l'exception d'environ 30 cas de tutelle portant sur le soin de la personne, la quasi-totalité des 12 000 clients incapables sont des cas de tutelle portant sur les biens qui exigent que le Bureau gère les finances des clients. Environ 55 pour 100 de ces clients résident dans des maisons de soins infirmiers ou autres établissements de traitement des maladies chroniques et le reste vit dans la collectivité. La tutelle consiste principalement à assurer que les clients reçoivent tous les revenus et prestations auxquels ils ont droit, à déterminer les besoins budgétaires des clients et à établir un calendrier de paiement en fonction de ces besoins.

Dans le cas des quelque 700 clients qui ont des biens immobiliers, il faut fournir un effort supplémentaire sur le plan du personnel pour assurer l'efficacité de la tutelle. Le personnel doit dresser la liste de tous les éléments d'actif des clients et en rendre compte dans les délais prévus, prendre les dispositions nécessaires pour l'entretien courant et les inspections annuelles des biens et vendre les éléments d'actif le moment venu pour en maximiser la valeur pour les clients et leur éviter de payer inutilement des frais d'entretien et autres.

### MESURES DE L'EFFICACITÉ

En 1998, le Bureau a élaboré des normes d'efficacité pour la prestation des services aux clients incapables, fondées sur des critères raisonnables inspirés de diverses sources, dont la *Loi sur la prise de décisions au nom d'autrui*, les attentes des juges, les décisions rendues par les tribunaux, les normes imposées à d'autres organismes de services de protection comme les sociétés d'aide à l'enfance et les sociétés de fiducie du secteur privé ainsi que les expériences antérieures du Bureau. D'après le Bureau, les normes du secteur fiduciaire exigent que le taux d'erreur dans la gestion financière des besoins des clients soit inférieur à 5 pour 100. La direction a fait état d'erreurs graves dans 33 pour 100 des dossiers et d'un nombre élevé de réclamations pour raison de négligence.

La direction nous a avisés qu'il lui était impossible d'atteindre un grand nombre de ses normes d'efficacité à cause du manque de ressources. Elle avait donc fixé des objectifs de rendement distincts moins rigoureux, mais qui correspondaient davantage aux ressources disponibles.

La direction a également laissé entendre que les objectifs de rendement visaient surtout à mesurer la rapidité d'exécution de diverses activités et non la qualité des services fournis par le Bureau. À notre avis, le fait de répondre rapidement aux besoins des clients est un aspect important des activités du Bureau et fait partie intégrante de la qualité des services fournis. Par ailleurs, nous avons noté que le Bureau n'avait pas élaboré d'autres indicateurs de la qualité des services pour déterminer dans quelle mesure les clients étaient bien servis.

Comme le démontrent les sections suivantes, nous avons constaté que le Bureau, dans un grand nombre de cas, n'atteignait pas ses objectifs de rendement sur le plan des services fournis aux clients incapables.

### SERVICE D'ACCUEIL ET ENQUÊTES RELATIVES À LA TUTELLE

En moyenne, le Bureau reçoit environ 1 000 demandes de renseignements et allégations par année en provenance du public au sujet de personnes incapables qui ont besoin de son aide. Toutefois, avant que le Bureau puisse assumer la tutelle d'une personne supposée incapable, il lui faut d'abord établir que la personne est bel et bien incapable. Un suivi rapide des allégations de même que l'exécution d'enquêtes sur les risques et l'obtention de

---

la tutelle dans les plus brefs délais sont essentiels pour protéger les personnes vulnérables contre les mauvais traitements possibles.

Les proches qui sont disposés et aptes à prendre des décisions à la place des personnes incapables, mais qui n'ont pas en main la procuration nécessaire, doivent soumettre une demande de tutelle privée au Bureau. Celui-ci déterminera alors si les requérants peuvent exercer le rôle de tuteur.

Nous avons constaté que le Bureau n'avait pas atteint les objectifs de rendement qu'il s'était fixés pour les aspects suivants :

- commencer et mener à bien les enquêtes, dans 15 pour 100 des cas;
- entamer les démarches judiciaires, dans 20 pour 100 des cas;
- traiter les demandes de tutelle légale, dans 60 pour 100 des cas.

Depuis les modifications apportées en 1996 à la *Loi sur la prise de décisions au nom d'autrui*, le Bureau avait mené des enquêtes relativement à quelque 200 demandes de tutelle par année et, en tout, avait obtenu la tutelle portant sur le soin de la personne pour environ 30 cas. Dans un certain nombre de cas concernant le soin de la personne, nous avons remarqué que le Bureau avait mis entre trois et neuf mois pour mener à bien les enquêtes, alors que l'objectif de rendement était de 35 jours.

Dans un cas qui s'était avéré urgent à la suite d'une enquête, les poursuites judiciaires n'avaient été intentées que deux mois et demi environ après la fin de l'enquête. Nous n'avons trouvé aucune documentation des motifs de ce délai. L'objectif de rendement pour intenter les poursuites judiciaires dans ce genre de cas est de deux jours au maximum.

Une fois les enquêtes terminées, les procédures adoptées par le Bureau pour la réception des documents, l'ouverture des dossiers des nouveaux clients et l'obtention de la tutelle initiale des biens des clients étaient satisfaisantes en général et conformes aux exigences de la loi. Nous avons également examiné le système d'examen des demandes de tutelle privée et constaté en général qu'il était adéquat.

### **Recommandation**

**Afin de protéger les personnes incapables contre les pertes financières et/ou les blessures et mauvais traitements, le Bureau doit enquêter sur les allégations de mauvais traitements et, le cas échéant, intenter plus rapidement les poursuites judiciaires.**

### **Réponse du Bureau**

***Le Bureau est en voie d'apporter des améliorations qui lui permettront de mieux atteindre son objectif pour ce qui est de mener à bien les enquêtes en matière de tutelle dans des délais précis. En 1998, nous avons adopté une pratique suivant laquelle le directeur du service d'accueil passe en revue chaque semaine tous les dossiers pour savoir à quelle étape ils en sont, alors que la haute direction fait un examen mensuel des dossiers que le personnel recommande de garder ouverts pendant 45 jours ou plus. Parallèlement, nous avons aussi mis en oeuvre une pratique qui***

## 3.02

**consiste à attribuer un ordre de priorité aux dossiers au moment de leur ouverture afin que l'on s'occupe d'abord des cas les plus urgents. Un rapport d'étape hebdomadaire sur toutes les enquêtes reliées à la tutelle est maintenant remis au directeur et à tous les enquêteurs.**

**Nous sommes en train de recruter du personnel d'enquête de première ligne supplémentaire. Lorsque ces nouvelles recrues auront été formées, nous pourrons réduire le nombre de cas par enquêteur, ce qui nous permettra de traiter les dossiers plus rapidement.**

**Le Bureau est en train d'apporter des améliorations qui lui permettront d'intenter les poursuites judiciaires et de traiter les demandes de tutelle légale plus rapidement. Par exemple :**

- **Le Bureau a commencé (avant la vérification, au printemps de 1998) à retracer les travaux juridiques dans le service de l'accueil, et il effectue un suivi des travaux en cours et s'assure que les délais sont respectés. Les délais des poursuites judiciaires se sont améliorés au cours des deux derniers trimestres de l'exercice 1998-1999 grâce au détachement d'un avocat supplémentaire à ce secteur du programme.**
- **La révision du Manuel d'aiguillage, entreprise au cours de l'exercice 1997-1998 pour améliorer l'efficacité des procédures et apporter des clarifications, a pris fin en janvier 1999. Grâce à ces développements, les délais de traitement des demandes de tutelle légale sont en voie d'amélioration.**

### TUTELLE PERMANENTE

La plupart des clients du Bureau sont des personnes vulnérables qui comptent sur le Bureau pour assurer de manière efficace la surveillance et la tutelle de leur situation financière, personnelle et juridique. La tutelle exercée en bonne et due forme peut contribuer à prévenir les blessures corporelles, les risques posés à la santé et l'exploitation financière et personnelle des clients.

Le Bureau a établi des objectifs de rendement pour les aspects suivants : la fréquence des visites, la rapidité d'exécution des poursuites judiciaires, les examens sur place des biens, le réacheminement des revenus et la protection et la vente des biens. Nous avons constaté que le Bureau n'atteignait pas souvent ces objectifs. Par exemple :

- Les objectifs de rendement exigent d'examiner dans les 90 jours de leur ouverture les dossiers de tous les nouveaux clients pour s'assurer que les biens ont été dénombrés, qu'ils sont comptabilisés et protégés et que les problèmes de nature légale ont été définis. Dans 40 pour 100 des cas, cet objectif n'a pas été atteint.
- Un objectif de rendement exige de rendre visite au moins une fois par année aux clients. Le Bureau a cependant indiqué que plus de 75 pour 100 des clients n'avaient pas reçu la visite prévue.

Nous avons non seulement constaté que les visites n'étaient pas effectuées à intervalles réguliers comme prévu, mais aussi que certains clients n'avaient jamais reçu la visite du

---

Bureau. Par ailleurs, lorsque le personnel effectuait des visites, il les documentait rarement en détail.

Nous avons examiné les travaux effectués par le personnel de vérification interne du Bureau et choisi des dossiers supplémentaires en fonction de divers facteurs de risque pour évaluer si les procédures du Bureau permettaient d'exercer une tutelle adéquate pour les clients incapables.

Notre vérification nous a permis de constater que le Bureau ne disposait pas de procédures adéquates pour surveiller la situation des clients et pour que les mesures correctrices nécessaires soient prises dans les plus brefs délais, même lorsqu'il s'agissait de problèmes importants. Nous exposons ci-après les problèmes importants que nous avons relevés au cours de notre vérification.

### ***POUVOIR D'AGIR COMME TUTEUR***

Avant d'assurer la tutelle des biens d'une personne incapable, le Bureau doit obtenir la compétence légale de gérer les finances de la personne concernée. Le Bureau peut obtenir cette compétence à la suite :

- de la délivrance d'un Certificat d'incapacité par le médecin d'un client qui réside dans un hôpital;
- de l'émission, par le médecin également, d'un avis de prorogation du Certificat d'incapacité, lorsque la personne reçoit son congé de l'hôpital;
- de la découverte d'une incapacité fondée sur une évaluation de la capacité effectuée par un évaluateur qualifié;
- d'une ordonnance de la Cour.

Si le Bureau n'obtient pas la compétence d'agir comme tuteur ou si cette compétence tombe en désuétude et qu'elle n'est pas rétablie comme il se doit, le Bureau n'a pas le pouvoir légal d'agir comme tuteur d'une personne incapable.

Nous avons constaté que l'obtention initiale de la tutelle par le Bureau était conforme en général aux exigences de la loi. Dans un certain nombre de cas toutefois, à cause du manque de surveillance en temps opportun de la situation d'un client, le Bureau avait continué d'agir comme tuteur longtemps après que ce pouvoir fut tombé en désuétude. Par ailleurs, lorsque le Bureau constatait qu'il ne détenait plus ce pouvoir, souvent il ne prenait pas les mesures nécessaires pour remédier à la situation. Par exemple :

- Au moment de notre vérification, le Bureau continuait de gérer les finances d'un client quatre ans et demi après en avoir perdu la compétence, même si son propre personnel de vérification avait relevé cette absence de compétence deux ans plus tôt.
- Le Bureau, pendant plus de trois ans et demi, n'a pu prendre les mesures pour vendre la maison d'un client parce qu'il ne détenait pas le pouvoir nécessaire à cet effet. Le dossier du client renfermait une demande inachevée de nomination du Bureau comme tuteur à l'intention de la Cour. La direction n'a pas été en mesure de nous dire à quel moment la demande avait été rédigée ou si elle avait jamais été déposée à la Cour.
- Le Bureau savait qu'il agissait comme tuteur d'un client depuis août 1996 sans y être autorisé légalement, à cause d'une erreur administrative. Toutefois, c'est seulement



---

lorsque nous avons constaté ce problème et que nous l'avons porté à l'attention du Bureau dans le cadre de notre vérification que celui-ci a pris les mesures nécessaires pour obtenir un Certificat d'incapacité valide.

Les modifications apportées à la *Loi sur la prise de décisions au nom d'autrui* en 1996 ont éliminé une partie du problème associé au fait d'agir comme tuteur sans en détenir le pouvoir. Maintenant, lorsqu'un client reçoit son congé de l'hôpital avec un avis de prorogation du Certificat d'incapacité, la nouvelle loi permet au Bureau de considérer que l'incapacité est permanente.

Toutefois, la majorité des clients ont commencé à relever de la tutelle du Bureau avant l'entrée en vigueur de la nouvelle loi. Le Bureau doit donc obtenir la tutelle légale de ces clients, notamment ceux cités dans les exemples susmentionnés, pour s'acquitter en bonne et due forme de ses responsabilités de tuteur.

## 3.02

---

### *RÉACHEMINEMENT DES REVENUS ET DEMANDE DES PRESTATIONS AUXQUELLES LES CLIENTS ONT DROIT*

L'une des fonctions importantes du Bureau est de déterminer les sources de revenu des clients et leurs droits possibles à des prestations. Le réacheminement en temps voulu des revenus actuels et la demande au moment opportun des prestations auxquelles les clients ont droit sont d'une importance vitale pour répondre aux besoins financiers quotidiens des clients. Le fait de soumettre en retard les demandes de prestations, par exemple les prestations d'assurance ou de la sécurité de la vieillesse et les pensions de conjoint et d'invalidité, peut non seulement imposer un fardeau financier aux clients pendant la période au cours de laquelle ils ne touchent pas les revenus auxquels ils ont droit, mais peut aussi entraîner une perte permanente de ces revenus parce que le versement rétroactif d'un grand nombre de prestations est assujéti à des limites.

Notre vérification a révélé que le réacheminement des revenus et la demande des prestations auxquelles les clients avaient droit n'étaient parfois pas effectués ou étaient effectués en retard. Ces omissions concernaient notamment les prestations du Régime de pensions du Canada (RPC), celles de la sécurité de la vieillesse, le supplément de revenu garanti (SRG), les pensions étrangères, les prestations d'assurance-invalidité et autres demandes d'indemnités. Souvent, même lorsque la direction apprenait l'existence de problèmes associés aux prestations et aux revenus auxquels les clients avaient droit, il n'existait aucune procédure permettant d'assurer que le Bureau prenait rapidement les mesures nécessaires pour corriger la situation. Par exemple :

- La direction avait appris en avril 1996 que le Bureau n'avait pas soumis de demande de prestation de survivant du RPC pour une cliente dont le mari, un ancien client, touchait des prestations du RPC avant son décès en 1992. Nous avons remarqué que le dossier contenait une demande de prestation de survivant à moitié remplie en décembre 1998, soit une semaine après que nous eûmes demandé de consulter le dossier.
- Alors que le Bureau savait depuis 1995 qu'un autre client avait droit à des prestations d'invalidité du RPC, il n'avait pris aucune mesure à ce sujet pendant plus d'un an. C'est seulement en décembre 1997 qu'il a soumis une demande au RPC. Au moment de notre vérification, le client n'avait pas encore commencé à toucher les prestations.

---

À la suite de notre vérification, le Bureau nous a informés que tous les paiements rétroactifs avaient été reçus du RPC en mars 1999. Nous avons cependant remarqué que les paiements rétroactifs remontaient à janvier 1997 seulement alors que le client avait droit aux prestations depuis 1995, et ce, parce que le Bureau avait soumis la demande en retard.

- Les personnes âgées ont droit aux prestations de la sécurité de la vieillesse et/ou au supplément de revenu garanti à la condition de satisfaire aux critères d'admissibilité et de soumettre une demande annuelle comportant la ventilation de leurs revenus. Le Bureau avait été informé qu'un client à faible revenu commencerait à toucher un supplément de revenu garanti en juin 1998. Au moment de notre vérification, le client n'avait encore reçu aucun paiement. Nous n'avons trouvé aucune explication dans le dossier des motifs pour lesquels le client ne touchait pas le supplément de revenu garanti ni aucune indication d'un suivi quelconque depuis juillet 1998. À la suite de notre vérification, le Bureau nous a informés que tous les montants du supplément de revenu garanti dus au client avaient été reçus en mai 1999.
- Un régime de pension étranger avait informé le Bureau en octobre 1997 que des prestations lui seraient acheminées. Nous avons remarqué au cours de notre vérification que le Bureau n'avait pas encore commencé à recevoir les prestations. À la suite de notre vérification, le Bureau nous a informés qu'il avait effectué un suivi et qu'il commençait à recevoir les paiements de pension.
- Dans un autre cas, le Bureau avait reçu des paiements de pension étrangère d'un montant total de 34 000 \$ depuis mars 1995, mais il ne les avait crédités au compte du client qu'en août 1998. Pendant ce temps, le client touchait des suppléments de revenu de programmes d'aide sociale gouvernementaux destinés aux personnes à faible revenu.
- Un autre régime de pension étranger avait informé le Bureau en 1995 que la pension d'un client lui serait acheminée sur réception de la documentation prouvant que le Bureau était autorisé à administrer l'actif du client. Cependant, aucun suivi n'avait été effectué et le client est décédé en 1997 sans avoir reçu aucun paiement de pension.
- Le Bureau avait été informé en 1997 qu'un client avait une rente libérée auprès d'une compagnie d'assurance et qu'il avait droit à une rente mensuelle au moment de sa retraite. Notre vérification nous a permis de constater que le Bureau n'avait reçu aucun paiement de rente. À la suite de notre vérification, le Bureau a fait parvenir une lettre de réacheminement à la compagnie d'assurance en février 1999.

## ***RENDRE COMPTE DE L'ACTIF DES CLIENTS***

Le Bureau est responsable légalement de la protection et de la gestion de l'actif des clients à compter de la date où il devient officiellement leur tuteur. Le Bureau obtient de l'information sur l'actif des clients dans le cadre de discussions avec des membres de leur famille, avec des amis, des voisins, des fournisseurs de soins, des associés et des avocats des clients et avec les clients eux-mêmes. Il obtient aussi ce genre de renseignements en lisant le courrier des clients qui est réacheminé au Bureau, et au moyen de confirmations bancaires et de l'examen des déclarations de revenus des années précédentes.

Lorsque les clients ont des éléments d'actif dans la collectivité tels que des biens

## 3.02

---

immobiliers, des automobiles, le contenu d'un appartement, un compartiment de coffre-fort, des valeurs mobilières et autres biens qui doivent être protégés ou récupérés, le Bureau doit envoyer sur place des enquêteurs pour visiter les résidences des clients et tout autre bien immobilier leur appartenant. Dans certains cas, les enquêtes sur place ne sont pas nécessaires. Toutefois, le personnel est avisé qu'il est habituellement plus efficace et plus efficient de faire effectuer une enquête sur place si le client a ou est censé avoir à un moment donné des fonds pour couvrir les frais d'une telle enquête.

Les enquêteurs sont tenus de rédiger un rapport d'enquête sur les biens dans lequel ils énumèrent tous les éléments d'actif et de passif des clients constatés au cours de leur visite. Ils doivent également recueillir tous les documents (tels que les relevés bancaires, factures de services publics, etc.) pouvant fournir des renseignements supplémentaires sur la situation financière des clients et prendre note des suivis à effectuer. Il est important que les enquêtes aient lieu dans les plus brefs délais pour que le Bureau rende compte de tous les éléments d'actif des clients, pour prévenir tout détournement subséquent et pour assurer la protection des biens de grande valeur.

Dans un certain nombre de cas, nous avons constaté que le Bureau n'avait pas rendu compte correctement des éléments d'actif des clients. Par exemple :

- Un enquêteur avait fait état de l'existence d'un compte bancaire dans un rapport d'enquête sur les biens d'un client en 1996. Toutefois, au moment de notre vérification, le Bureau n'avait pas encore pris possession du compte bancaire. À la suite de notre vérification, le Bureau a demandé le transfert du compte et reçu de la banque un montant de 49 000 \$ en février 1999.
- Dans deux cas entre autres que nous avons examinés, il n'y avait pas eu d'enquête sur place même si les clients avaient des éléments d'actif importants dans la collectivité.

Dans le premier cas, deux ans s'étaient écoulés avant que le Bureau se rende compte qu'un membre de la famille avait détourné un montant de plus de 100 000 \$.

Dans le deuxième cas, aucune enquête sur place n'avait été exigée pour un client qui avait des liquidités de plus de 300 000 \$ et qui, au moment de notre vérification, n'avait jamais reçu la visite du Bureau, contrairement à la politique en vigueur. D'après le rapport de l'évaluatrice externe de la capacité, le client conservait dans une boîte de métal un certain nombre de documents financiers, tels que des déclarations de revenu, et des livrets de banque actuels et anciens. L'évaluatrice indiquait dans son rapport que le client avait apparemment un testament dans un compartiment de coffre-fort, mais on ignorait où il se trouvait.

Le Bureau a pu demander le transfert d'un montant de plus de 300 000 \$ auprès d'une seule banque pour ce client avec un certain nombre de comptes bancaires. Toutefois, il a omis de demander à un enquêteur d'aller examiner sur place les documents financiers contenus dans la boîte de métal et d'énumérer dans un rapport d'enquête sur les biens tous les effets appartenant au client qui étaient censés être entreposés dans le garage de la maison de soins infirmiers où celui-ci était déménagé.

- Dans un autre cas, la demande d'enquête sur place avait été faite huit mois en retard. Trois ans plus tard, après le décès du client, un membre de la famille a informé le Bureau qu'elle avait pris possession des éléments d'actif du client avant que l'enquête

---

soit effectuée et qu'elle avait recueilli une somme supplémentaire de 21 000 \$ en obligations et chèques périmés.

- Le personnel de vérification interne du Bureau a rappelé à celui-ci en 1996 qu'il lui fallait confirmer auprès d'un cabinet d'avocats le paiement à l'avance d'obsèques de 3 380 \$ et l'achat d'un lot au cimetière pour un client. D'après notre examen du dossier du client en décembre 1998, celui-ci est décédé en septembre 1998. Le Bureau a payé par la suite à même le compte du client des frais d'obsèques d'au moins 8 000 \$. Il n'y avait aucune indication dans le dossier que le Bureau avait effectué un suivi quelconque des obsèques payées à l'avance ou du lot acheté au cimetière.

## **VENTE DE L'ACTIF DES CLIENTS**

Dans le cadre de la responsabilité qui consiste à gérer les finances des clients, le Bureau est souvent appelé à vendre les éléments d'actif des clients, principalement des voitures et des biens immobiliers, lorsqu'il est peu probable que les clients les utilisent de nouveau. Par exemple, le Bureau vendra une voiture s'il est établi que le client ne conduira plus jamais, ou une maison, si le client habite maintenant en permanence dans une maison de soins infirmiers. La vente rapide des biens dans ces circonstances a pour but d'en tirer la valeur maximale pour le client moyennant un minimum de frais.

Les maisons inhabitées sont sujettes aux entrées par effraction, au vandalisme et à la détérioration, et leur entretien coûte cher puisqu'il faut payer les impôts fonciers, les services publics, les primes d'assurance et autres frais d'entretien. Selon la situation financière des clients, le Bureau peut aussi décider de vendre d'autres éléments d'actif, tels que des valeurs mobilières et des biens immeubles, s'il a besoin de fonds pour pourvoir aux besoins quotidiens du client.

D'après notre examen, le Bureau, souvent, ne s'empressait pas de vendre les éléments d'actif même lorsque tout indiquait que les clients ne s'en serviraient plus ou que le Bureau avait besoin de fonds pour répondre aux besoins financiers des clients. Par exemple :

- En 1996, le personnel de vérification interne du Bureau a informé la direction que le revenu net tiré d'un bien locatif ne permettait pas de satisfaire aux besoins du client et qu'il était préférable de vendre ce bien. Mal entretenu, l'immeuble avait perdu son dernier locataire au début de 1999. Nous avons constaté que le Bureau n'avait pas acquitté les impôts fonciers, ce qui avait entraîné des arriérés d'impôt et des frais d'intérêt importants pour le client. À la fin de notre vérification, l'immeuble n'avait toujours pas été mis en vente.
- Dans un autre cas, le Bureau avait omis de vendre la maison d'une cliente placée en permanence dans une maison de soins infirmiers en 1994 alors que ses enfants qui étaient de l'extérieur avaient demandé à plusieurs reprises au Bureau de vendre la maison. Lorsque la fille de la cliente s'est plainte en 1996 que la maison n'avait pas encore été vendue, la direction du Bureau lui a assuré qu'elle s'en occuperait sur-le-champ. Au moment de notre vérification au début de 1999, nous avons remarqué que la maison n'avait toujours pas été mise en vente. Les frais d'entretien depuis 1994 s'élevaient à plus de 23 000 \$ et comprenaient la réparation de bris causés à la maison inhabitée à la suite d'une entrée par effraction.

## 3.02

Sur réception de la liste des éléments d'actif de la cliente susmentionnée en mai 1995, sa fille a écrit au Bureau pour dire qu'elle était d'accord avec la vente aux enchères publiques des biens de la cliente. Toutefois, le contenu de la maison n'a pas été vendu et la voiture de la cliente n'a été vendue qu'en avril 1997.

En 1994, l'enquêteur avait recommandé d'entreposer la voiture, qui était en bon état et dont le kilométrage était peu élevé, car elle était garée dans l'entrée de la cliente et constituait une proie facile pour les vandales. Cette recommandation n'avait pas été suivie. Nous avons remarqué que le compteur de la voiture affichait 18 000 kilomètres supplémentaires au moment de la vente en 1997, même si personne n'avait reçu l'autorisation de la conduire; de plus, sa valeur avait diminué de 2 000 \$ depuis 1994.

La direction nous a informés que le Bureau, depuis mai 1998, produisait une liste de renseignements sur les biens immobiliers appartenant à ses clients qui précisait entre autres si des maisons inhabitées avaient été mises en vente. Nous avons remarqué que la liste fournissait davantage de renseignements à la direction pour servir ses clients et surveiller le travail de son personnel. Toutefois, comme le démontrent les cas susmentionnés, la raison pour laquelle les biens n'étaient pas vendus comme il se doit n'était pas le manque d'information, mais bien le fait de ne pas prendre en temps utile les mesures nécessaires à cet effet.

### Recommandations

**Afin de protéger les clients vulnérables contre l'exploitation financière et personnelle et pour réduire au minimum les obligations que doit assumer la province, le Bureau doit surveiller de près la situation des clients confiés à sa tutelle en effectuant dans les délais prévus les enquêtes sur place et les visites aux clients. Il doit également s'assurer que :**

- **le Bureau a la compétence légale d'agir comme tuteur dans tous les cas;**
- **les réacheminements de revenus et les demandes de prestations auxquelles les clients ont droit sont effectués dans les délais prévus pour éviter les pertes de revenus pour les clients;**
- **le personnel dénombre les éléments d'actif des clients, en rend compte et assure leur protection afin de prévenir les détournements;**
- **les biens inutilisés, tels que les maisons inhabitées et les véhicules, sont vendus promptement de façon que les clients en tirent une valeur maximale et qu'ils n'aient pas à payer inutilement des frais.**

**Le Bureau doit instaurer des procédures adéquates pour que le personnel prenne rapidement les mesures correctrices nécessaires lorsqu'un problème est repéré.**

### *Réponse du Bureau*

***Le Bureau est en voie d'augmenter d'environ 35 pour 100 le personnel de première ligne affecté à la tutelle. Cette augmentation était prévue avant la vérification. Le Bureau pourra ainsi s'attacher à résoudre plus rapidement***

**tous les points soulevés dans ces recommandations. L'augmentation aura un effet positif sur le taux d'activités menées à bien et sur un grand nombre d'activités importantes, notamment les visites aux clients, l'examen des dossiers, le dénombrement et la protection des éléments d'actif, les demandes de prestations et la vente des biens devenus inutiles.**

**En ce qui a trait aux constatations précises de la vérification, voici un aperçu des mesures prises par le Bureau :**

- **Visites aux clients : La restructuration, planifiée avant la vérification, pour l'exercice actuel prévoit la redistribution des dossiers des clients de façon à affecter les employés à des établissements précis. Cette mesure permettra de faire une utilisation plus judicieuse du temps puisque les employés pourront rencontrer un grand nombre de clients au cours d'une même visite. On améliore le système pour permettre à tous les membres de l'équipe de faire rapport des visites effectuées et pour tenir compte des visites multiples.**
- **Compétence : Il est important de noter que le Bureau, dans tous les cas où il est question d'absence de compétence, n'a jamais exercé un pouvoir indu sur une personne mentalement capable. Tous les cas cités dans le rapport ont été corrigés et le vérificateur interne du Bureau continue de chercher les cas où le pouvoir du Bureau pourrait être tombé en désuétude.**
- **Réacheminement des revenus et demandes des prestations auxquelles les clients ont droit : Nous produisons maintenant des rapports pour aviser les employés et leurs chefs de service que des clients deviennent ou sont devenus admissibles à des pensions légales pour faire en sorte que le personnel prenne les mesures nécessaires pour éviter tout retard dans le versement des pensions et que les chefs de service effectuent un suivi pour s'assurer que le nécessaire a été fait. Un écran TAMS (système informatique) spécialisé est en place depuis mai 1999. Il vise à attirer l'attention des représentants des clients sur la possibilité que certains clients puissent avoir le droit de toucher des prestations complémentaires pour soins de santé et à renseigner la direction sur ces cas.**
- **Dénombrer et protéger les éléments d'actif des clients : Un nouveau système automatisé pour entrer et retracer les demandes, les rapports et les enquêtes sur place est en voie de mise en oeuvre. Nous sommes également en train d'instaurer un processus élargi d'examen des nouveaux dossiers parallèlement à l'adoption de la nouvelle structure du personnel, qui permettra de vérifier cette fonction.**
- **Vente des biens devenus inutiles : Depuis mai 1998, les chefs de service reçoivent un rapport sur tous les biens immobiliers susceptibles de répondre aux critères de mise en vente. Ils en discutent avec le personnel pour décider des mesures à prendre le cas échéant. Les rapports répétés sur un même bien sont maintenant retracés et servent d'indicateur de rendement pour le personnel et les**

## 3.02

*chefs de service. Toutefois, le processus était trop récent pour que l'on puisse en mesurer les résultats pour la période de 1994-1998 sur laquelle portait la vérification.*

*Par ailleurs, le Bureau est en train d'augmenter le personnel de supervision pour permettre une analyse et un suivi plus approfondis des questions soulevées dans le rapport, de leur classement par ordre de priorité par le personnel et d'autres tâches importantes. Le Bureau est en train de doubler le personnel de vérification interne et il met également sur pied une nouvelle unité de l'assurance de la qualité pour accroître la capacité de vérifier, de surveiller et de retracer le dénombrement, le regroupement et la vente des éléments d'actif.*

### FIN DE LA TUTELLE

Le pouvoir exercé par le Bureau comme tuteur des personnes incapables prend fin au décès du client, lorsque le client redevient une personne capable ou lorsque le Bureau perd la compétence de gérer les affaires du client. Lorsque la compétence cesse, le Bureau est tenu de classer les dossiers et de transférer les éléments d'actif à la succession du client, au client lui-même s'il est déclaré capable ou à un tuteur privé. Conformément à sa politique, le Bureau doit entamer les procédures de classement des dossiers de manière rapide et efficace.

Au début de 1999, plus de 1 000 dossiers d'anciens clients étaient encore en cours. Notre examen a révélé que plus de 500 de ces dossiers avaient été transférés aux fins de classement avant janvier 1998. Sur ce nombre, plus de 200 avaient été transférés avant juillet 1995, et pour plus des deux tiers de ces dossiers, le Bureau n'a pas été en mesure de nous donner un aperçu des mesures prises ni de nous fournir les motifs de ces délais importants. Le Bureau a laissé entendre que ces renseignements étaient dans les dossiers, mais il ne les avait pas encore examinés. Nous avons noté toutefois qu'il manquait des dossiers et qu'ils n'ont pu être retracés.

Lorsque le Bureau retrouvait les héritiers d'anciens clients décédés, nous avons constaté qu'il mettait du temps à communiquer avec eux, parfois même sept mois, alors que l'objectif de rendement fixé pour le personnel du Bureau était de huit semaines. Certains des dossiers étaient égarés et le personnel concerné ne savait pas exactement à quel moment il les avait reçus.

#### **Recommandation**

**Afin de s'acquitter correctement de son rôle de fiduciaire envers ses anciens clients et leurs ayants droit, le Bureau doit veiller à ce que le classement des dossiers et le transfert des éléments d'actif se fassent dans les délais prévus.**

#### **Réponse du Bureau**

**Le Bureau a pris des mesures au cours des 18 derniers mois pour améliorer les délais de classement des dossiers et de transfert des**

**éléments d'actif. Vers la fin de 1997, le Bureau a instauré un nouveau mode de structuration et de surveillance du personnel, qui contribue à une amélioration constante de cet aspect du fonctionnement du Bureau.**

**La nouvelle structure est efficace puisque tous les nouveaux dossiers satisfont aux normes de rendement. La base de données renferme des renseignements plus détaillés sur le statut véritable des anciens dossiers. Dans le cadre de son examen permanent des dossiers, le personnel du Bureau envoie des lettres de rappel à intervalles réguliers aux familles lorsque le Bureau ne reçoit aucune réponse de celles-ci.**

## DÉCISIONS EN MATIÈRE DE TRAITEMENT

À la suite des modifications apportées à la loi en 1995 et 1996, le Bureau est devenu le décideur de dernier recours en matière de traitement pour les adultes incapables, en vertu principalement de la *Loi sur le consentement aux soins de santé*. Lorsque les professionnels de la santé ne parviennent pas à trouver un proche parent, ou autre décideur en matière de traitement légalement nommé, qui est disposé et apte à prendre une décision au sujet d'un traitement précis pour une personne incapable, ils sont tenus d'obtenir le consentement du Bureau. Les décisions en matière de traitement portent notamment sur les chirurgies, l'administration de médicaments, l'admission dans un établissement de soins de longue durée et, plus rarement, sur l'utilisation ou le débranchement d'un ventilateur.

Après avoir obtenu tous les renseignements nécessaires pour prendre une décision éclairée, le conseiller du Bureau en matière de traitements fait parvenir une lettre de consentement au professionnel de la santé qui a recommandé le traitement. Les décisions en matière de traitements constituent un domaine d'activités à l'écart des autres activités du Bureau. Les décisions en matière de traitements sont prises pour des clients du Bureau et pour d'autres personnes incapables qui n'ont aucun autre lien avec le Bureau. Environ 3 000 décisions ont été prises au cours de l'exercice 1997-1998, et souvent il s'agissait de décisions multiples pour des traitements concernant un même client.

Nous sommes arrivés à la conclusion que le Bureau avait instauré des politiques et procédures qui permettaient d'assurer en général que les décisions prises en matière de traitements étaient pertinentes et fondées sur les renseignements obtenus.

## ADMINISTRATION SUCCESSORALE

Le Bureau administre la succession des particuliers qui décèdent en Ontario sans testament ou sans proches connus, à la condition que la valeur de la succession soit d'au moins 5000 \$.

Pour les successions qui relèvent de son administration, le Bureau enquête sur les testaments, soumet à la cour une demande d'administration de la succession, identifie et recherche les héritiers jusqu'à la génération des petits-cousins lorsque c'est possible et distribue les éléments d'actif aux ayants droit. En retour, le Bureau touche un pourcentage de l'actif autorisé par la loi provinciale pour l'administration des fiducies. En vertu de la *Loi sur les biens en déshérence*, lorsque aucun héritier n'est retrouvé, l'actif de la succession doit être versé à la province dix ans après la date du décès.



---

En décembre 1998, le Bureau avait environ 2 100 dossiers de succession ouverts, correspondant à un actif total d'environ 90 millions de dollars réparti comme suit :

### Successions administrées par le Bureau

	Nombre	Valeur
Dossiers ouverts avant 1989 (à verser à la province)	500	16 millions de \$
Dossiers ouverts entre 1989 et 1995	1 100	38 millions de \$
Dossiers ouverts à compter de 1996	500	36 millions de \$
Total	2 100	90 millions de \$

Source : Bureau du Tuteur et curateur public

## 3.02

---

### MESURES DE L'EFFICACITÉ

Le Bureau a élaboré des normes d'efficacité en matière de service pour les enquêtes sur les testaments, la soumission des demandes à la Cour, la recherche d'héritiers et la distribution de l'actif aux ayants droit. La direction, toutefois, a indiqué que l'évaluation du rendement du personnel était fondée sur des objectifs moins rigoureux à cause du manque de personnel. Sauf en ce qui a trait aux enquêtes sur les testaments, les rapports de rendement du Bureau indiquaient que celui-ci n'atteignait pas les objectifs de rendement qu'il s'était fixés.

Par exemple, les normes d'efficacité exigeaient que le Bureau entame dans les 60 jours de la réception des dossiers les démarches au tribunal pour obtenir l'administration des successions, et les objectifs de rendement fixés pour le personnel exigeaient de soumettre les demandes dans un délai de quatre mois. Toutefois, en 1998, dans environ la moitié des cas, le Bureau n'avait même pas entamé les démarches au tribunal dans le délai de quatre mois fixé pour le personnel. Par ailleurs, alors que les normes en matière de service prévoyaient une période de six mois à deux ans pour distribuer l'actif aux ayants droit, le Bureau a indiqué que la distribution de l'actif avait pris de deux à six ans entre 1994 et 1998.

### RECHERCHE D'HÉRITIERS

Depuis 1996, le Bureau confie à des sous-traitants la recherche des héritiers que le personnel du Bureau n'est pas parvenu à retrouver au moyen de l'examen des documents et d'enquêtes. Contrairement aux autres dépisteurs externes d'héritiers, qui réclament habituellement entre 30 et 50 pour 100 de la succession auprès des héritiers qu'ils retrouvent, les sous-traitants étaient payés à l'heure. Au cours des trois dernières années, ils ont réussi à retrouver des héritiers pour plus de 65 pour 100 des cas qui leur ont été confiés.

Le Bureau a laissé entendre qu'il mettait l'accent sur la recherche d'héritiers pour les dossiers ouverts à compter de 1996, à cause des ressources limitées dont il disposait. Nous avons remarqué que la recherche d'héritiers pour les dossiers ouverts avant 1996 était faible, alors que ces dossiers représentaient plus de 75 pour 100 des successions administrées actuellement par le Bureau.

---

L'amélioration sur le plan de la recherche d'héritiers pour les dossiers ouverts depuis 1996 était digne de mention. Toutefois, le retard dans la recherche d'héritiers pour les dossiers ouverts avant 1996 a entraîné inutilement l'imposition de frais par le Bureau.

Parmi les 500 successions remontant à plus de dix ans, dont l'actif total de 16 millions de dollars était sur le point d'être versé à la province, le Bureau avait choisi 12 dossiers pour les confier aux sous-traitants afin qu'ils recherchent les héritiers. Les sous-traitants ont retrouvé des héritiers pour cinq des successions, qui correspondaient à un actif total de 235 000 \$. À la lumière de ces efforts fructueux, nous croyons que la recherche d'héritiers pour des dossiers plus récents pourrait être encore plus fructueuse puisque les renseignements sur ces successions et sur leurs ayants droit sont fort probablement plus faciles d'accès et moins susceptibles d'avoir été égarés que ce n'est le cas pour les dossiers plus anciens.

### **Recommandation**

**Pour que la recherche d'héritiers soit plus fructueuse, le Bureau doit entreprendre des recherches dans les plus brefs délais des héritiers des successions dont il est devenu l'administrateur avant 1996.**

### **Réponse du Bureau**

***En 1996, le Bureau a mis en oeuvre un programme très dynamique pour retrouver les héritiers des successions qui relevaient de sa compétence. Le programme a donné de très bons résultats. Le vérificateur provincial recommande de l'appliquer aux dossiers de succession ouverts avant 1996. Étant donné l'âge de ces dossiers, la recherche d'héritiers est moins susceptible de porter fruit. C'est la raison pour laquelle nous avons concentré les ressources sur les nouveaux dossiers. Cependant, nous mettons en oeuvre un projet spécial pour déterminer de quelle façon nous pouvons améliorer la recherche d'héritiers pour les dossiers ouverts avant 1996 avant de devoir verser la succession à la province en vertu de la Loi sur les biens en déshérence. Il est important de souligner toutefois que le versement d'une succession à la province n'entraîne pas la perte du droit à l'héritage et que tout héritier retrouvé par la suite a le droit de réclamer sa part de la succession à la province.***

## **DISTRIBUTION DE L'ACTIF**

Au moment de notre vérification, plus du tiers des dossiers parvenus à l'étape de la distribution de l'actif aux ayants droit accusaient des retards de plus de deux ans. L'examen d'un échantillon des dossiers pour lesquels la distribution de l'actif avait pris plus de cinq ans nous a permis de relever les points suivants :

- Trente-quatre pour cent des dossiers indiquaient que des éléments d'actif supplémentaires avaient été déposés dans les comptes des clients six à treize ans plus tôt. Toutefois, comme les agents de succession responsables des dossiers n'avaient pas été informés des dépôts, ils n'étaient pas au courant qu'il y avait des éléments d'actif à distribuer. Au moment de notre vérification, l'actif de huit dossiers n'avait pas encore

## 3.02

été distribué. Le personnel connaissait l'existence de trois de ces dossiers, mais il ignorait la situation des cinq autres avant que nous lui en fassions part.

- Douze pour cent des dossiers indiquaient que la distribution de l'actif avait parfois pris jusqu'à huit ans, principalement à cause du manque de stabilité dans le personnel. L'actif de la moitié de ces successions n'avait pas encore été distribué puisque le personnel n'était pas au courant de la situation de ces dossiers avant que nous lui en fassions part.
- Pour 9 pour 100 des dossiers, l'actif avait été distribué, mais les dossiers n'avaient pas été classés comme prévu pour indiquer que les distributions avaient eu lieu.
- Pour le reste des dossiers, les délais étaient dus à différents motifs, notamment des questions fiscales non réglées, des montants d'intérêt excessifs crédités aux comptes des clients et des cessions à des tiers.

Nous étions préoccupés par le fait que les éléments d'actif n'avaient pas été distribués aux ayants droit dans les délais prévus. Ces retards ont donné lieu inutilement à l'imposition de frais par le Bureau. Dans un cas, entre autres, une succession d'une valeur d'environ 3 millions de dollars, qui était prête à être distribuée en 1994, avait été distribuée deux ans plus tard seulement, ce qui avait entraîné inutilement des frais pour la succession.

### Recommandation

**Afin d'éviter d'imposer inutilement des frais compensatoires aux successions des clients, le Bureau doit mettre en place des procédures adéquates pour que l'actif des successions soit distribué aux ayants droit dans les délais prévus.**

### Réponse du Bureau

***En 1998, le Bureau a adopté un nouveau processus pour retracer les successions dont l'administration est terminée et pour en rendre compte à la direction. Toutefois le processus n'est pas en place depuis assez longtemps pour avoir produit des résultats mesurables pendant la période sur laquelle portait la vérification. Le personnel sera en mesure de procéder plus rapidement à la distribution des éléments d'actif lorsque le recrutement d'employés supplémentaires sera terminé. Nous allons continuer de recourir aux services du personnel temporaire pour éliminer l'accumulation d'anciens dossiers dont il est question dans le rapport. Il est aussi important de souligner que la politique du Bureau est de renoncer à la perception des frais dans les cas de délais indus. Il en sera tenu compte au cours de l'élimination des dossiers accumulés.***

## COMPTABLE DE LA COUR DE L'ONTARIO

Le Comptable de la Cour de l'Ontario est le dépositaire de toutes les sommes d'argent, des hypothèques et des valeurs mobilières consignées, ou déposées, à la Cour. Il n'exerce pas le rôle de tuteur, mais plutôt celui de gardien et d'investisseur des fonds des clients. Ces

---

sommes d'argent, hypothèques et valeurs mobilières sont reçues et retirées en vertu des jugements et des ordonnances rendus par la Cour, et conformément à la *Loi sur les tribunaux judiciaires* et autres lois pertinentes. Lorsque des sommes d'argent sont versées à la Cour pour le bénéfice de mineurs, le Comptable de la Cour de l'Ontario administre les fonds jusqu'à ce que les enfants atteignent l'âge de la majorité. La plupart des comptes des clients appartiennent à des mineurs ou à des plaideurs en attente d'un règlement.

Le Comptable de la Cour de l'Ontario a été fusionné avec le Bureau du Tuteur et curateur public en novembre 1997 à la suite de modifications législatives. En octobre 1998, il administrait un actif d'environ 475 millions de dollars, dont 109 millions provenaient de quelque 17 000 comptes de plaideurs et 366 millions, de quelque 47 000 comptes de mineurs.

## **DISTRIBUTION DE L'ACTIF**

Nous avons noté que le processus de distribution de l'actif aux plaideurs en temps voulu était satisfaisant en général. Par contre, nous avons remarqué qu'un montant considérable d'actif déposé pour le bénéfice d'enfants n'avait pas encore été distribué alors que les personnes concernées avaient atteint l'âge de la majorité depuis des années. Notre examen a révélé que plus de 1 300 comptes ouverts pour des enfants mineurs, correspondant à un actif de plus de 13 millions de dollars, appartenaient à des clients qui avaient maintenant au moins 25 ans.

Le Bureau a indiqué qu'il n'était pas tenu légalement de rechercher les titulaires de compte pour les aviser de l'existence de leur actif. Le Bureau présumait qu'ils étaient au courant de l'existence de l'actif puisqu'il leur faisait parvenir tous les ans un avis légal de l'intérêt gagné (feuillelet T3).

Nous avons soumis à un examen plus approfondi un échantillon des comptes des clients qui avaient plus de 25 ans et qui avaient chacun des soldes en espèces de plus de 20 000 \$. Nous avons constaté que le Bureau n'avait pas l'adresse actuelle de 60 pour 100 de ces clients, et que pour la moitié de ces 60 pour 100, il n'avait pas retracé la dernière fois où un feuillelet T3 avait été retourné à cause d'un changement d'adresse. Dans les cas où le Bureau savait à quel moment des feuillelets T3 avaient été retournés, nous avons remarqué qu'il avait mis de trois à six ans avant de communiquer avec les clients.

Nous avons fait un examen de suivi supplémentaire de dix comptes de mineurs qui affichaient des soldes en espèces de plus de 50 000 \$. Cet examen nous a permis de constater que deux des clients étaient au courant des sommes auxquelles ils avaient droit. Deux autres n'étaient peut-être pas au courant de l'existence de leurs comptes, mais il y avait une indication dans les dossiers que des proches s'étaient renseignés au sujet des comptes. Pour ce qui est du reste des clients :

- L'un était devenu client du Bureau à l'âge de trois ans et avait 65 000 \$ dans un compte à la Cour. Il aurait maintenant 45 ans. Nous n'avons trouvé aucune trace de correspondance quelconque avec ce client dans le dossier au cours de cette période.
- Dans un autre cas, un client s'était renseigné en 1987 sur son compte et sur les procédures à prendre pour en retirer les fonds. Le Bureau lui a émis un chèque qui n'a pas été distribué parce qu'il avait été envoyé à la mauvaise adresse. Le Bureau n'avait pas effectué de suivi auprès du client, dont le compte affichait un solde de plus de

## 3.02

150 000 \$ au moment de notre vérification. Sa demande, sur laquelle figurait son adresse, avait été détruite conformément au calendrier de conservation des dossiers du Bureau.

- Dans le dossier d'un autre client qui avait près de 400 000 \$, on ne trouvait qu'une lettre retournée par le bureau de poste en 1988 avec la mention «parti sans laisser d'adresse». Dans celui de trois autres clients qui avaient globalement 280 000 \$ dans leurs comptes, il n'y avait aucun document autre que ceux faisant état des paiements à la Cour.

Puisque le Bureau n'informait pas les bénéficiaires de l'existence des montants auxquels ils avaient droit, du solde de leur compte ou des procédures à prendre pour retirer les fonds, il est possible que ces titulaires de comptes de mineur ne sachent jamais que des fonds ont été consignés à la Cour en leur nom lorsqu'ils étaient mineurs. L'envoi de relevés d'impôt T3 comme avis officiel de l'existence de sommes auxquelles ces personnes ont droit n'est pas suffisant, car même dans le cas où les feuillets T3 ne sont pas retournés, le Bureau ne peut pas être certain que leurs destinataires les ont vraiment reçus. Par ailleurs, dans la plupart des cas, le Bureau n'avait aucune adresse de réexpédition.

### **Recommandation**

**Pour aider les bénéficiaires qui ignorent peut-être que des fonds ont été déposés à la Cour en leur nom, le Bureau doit adopter des procédures plus efficaces pour informer ces bénéficiaires des sommes auxquelles ils ont droit.**

### **Réponse du Bureau**

***Le Bureau prend actuellement des mesures pour instaurer un nouveau processus visant à mieux renseigner les mineurs au sujet des montants d'argent auxquels ils ont droit.***

***En vertu du nouveau processus qui a été établi de concert avec le Bureau de l'avocat des enfants, le Comptable de la Cour de l'Ontario avisera le Bureau de l'avocat des enfants six mois avant le 18<sup>e</sup> anniversaire d'un mineur (ou avant toute autre date à laquelle le mineur a le droit de toucher les fonds en fiducie). Le Bureau de l'avocat des enfants fera parvenir une lettre au mineur lui expliquant l'existence des fonds et la raison pour laquelle ces fonds ont été déposés à la Cour, les dispositions de l'ordonnance/du jugement, le montant auquel il a droit et la procédure pour obtenir les fonds.***

***Un grand nombre de ces comptes ne peuvent pas être libérés parce qu'ils peuvent encore faire l'objet d'ordonnances de la Cour ou d'instructions du Bureau de l'avocat des enfants. Le Comptable de la Cour de l'Ontario examinera la possibilité d'utiliser des codes de classification supplémentaires pour repérer ces clients plus facilement dans le système.***

***En ce qui concerne les mineurs qui ont maintenant plus de 18 ans, un projet spécial permettra d'identifier les clients avec lesquels le Bureau n'a eu aucun contact et de les rechercher pour les informer de l'existence des fonds ou pour leur en rappeler l'existence.***

---

## DOTATION EN PERSONNEL ET CHARGE DE TRAVAIL

En date du 31 mars 1999, les salaires et avantages sociaux des 250 employés du Bureau s'élevaient à 19 millions de dollars, soit plus de 80 pour 100 des dépenses totales du Bureau. Le tableau suivant indique la répartition des employés entre les divers programmes.

**Nombre d'employés par programme au 31 mars 1999**

Programme	Nombre d'employés
Service aux personnes incapables – tutelle	150
Service aux personnes incapables – décisions en matière de traitements	17
Administration successorale et sociétés dissoutes	12
Comptable de la Cour de l'Ontario	8
Biens des organismes de bienfaisance	7
Soutien administratif et autres	56
Total	250

*Source : Bureau du Tuteur et curateur public*

Comme l'indique le tableau ci-dessus, la majorité des employés sont affectés à la tutelle des biens des clients incapables, car ces cas exigent qu'on y consacre beaucoup de temps.

Le Bureau a fixé une norme de service correspondant à 12 heures de service par année par client incapable, fondée sur des critères tels que les expériences antérieures du Bureau, les normes en vigueur dans d'autres territoires de compétence et dans l'industrie des services de fiducie, et redressée pour tenir compte des services sociaux fournis aux clients. En se fondant sur cette norme de service, le Bureau a établi que chaque employé devait s'occuper de 150 clients incapables tout au plus, si l'on voulait desservir les clients de manière efficace.

Puisque 150 employés sont affectés à la tutelle de 12 000 personnes incapables, le ratio employé-clients est donc de un pour 80. Selon la direction toutefois, sur ces 150 employés, 86 seulement étaient affectés directement aux cas de tutelle. Les 64 autres employés fournissaient principalement des services juridiques, d'enquête, d'accueil et autres services de soutien. Le ratio réel employé-clients était donc de un pour 140, ce qui correspondait à une charge de travail légèrement inférieure à la norme de service de 1 pour 150.

Toutefois, dans le cadre de notre examen de la dotation en personnel, nous avons relevé les points suivants :

- Sur les 86 employés affectés à la tutelle des clients incapables, le Bureau comptait seulement 43 représentants-clients dans le ratio employé-clients. La direction avait exclu de la mesure de ce ratio les 43 autres employés, qui étaient pour la plupart des adjoints des représentants-clients.

## 3.02

- En plus d'exclure les adjoints du ratio employé-clients, la norme fixée pour la charge de travail ne tenait pas compte de la somme de travail qu'imposaient au personnel la nature et la complexité de différentes tâches. Par exemple, le fait pour un employé de se rendre chez un client dans une région éloignée de la province peut exiger qu'il passe davantage de temps en déplacement qu'un employé qui se rend dans un foyer local pour rencontrer une vingtaine de clients. En outre, les employés doivent consacrer plus de temps et d'attention en général aux clients qui ont des biens importants, comme des biens locatifs, qu'à ceux ayant peu de biens. Le fait de déterminer les besoins en personnel en se fondant uniquement sur la charge de travail peut aboutir à une affectation non efficiente du personnel.
- Le Bureau ne prenait pas note du temps consacré par le personnel aux clients individuels ou à l'exécution de tâches précises. En l'absence de ce renseignement, le Bureau ne pouvait pas évaluer de manière adéquate ce qui constituait une quantité de temps raisonnable pour desservir certaines catégories de clients ou effectuer certaines tâches. Par conséquent, il lui était impossible d'établir des normes raisonnables pour évaluer l'efficacité du personnel.

### **Recommandation**

**Afin d'utiliser son personnel de manière plus économique et plus efficace, le Bureau doit :**

- **confier les clients aux employés en fonction de la quantité de travail à effectuer en tenant compte de la complexité de la tâche et d'autres facteurs connexes;**
- **fixer des normes de charge de travail et surveiller le temps consacré par le personnel aux clients individuels et aux différentes tâches.**

### **Réponse du Bureau**

***Le Bureau est en train d'adopter un nouveau ratio de dotation en personnel fondé sur des consultations auprès d'autres autorités compétentes et services connexes et sur notre expérience du temps et de l'expertise que requièrent diverses tâches et divers services.***

***Le Bureau a obtenu l'approbation du financement de 36 postes supplémentaires de première ligne pour restructurer ses services de tutelle afin d'améliorer de façon sensible la supervision et la gestion des cas dans le domaine de la prestation des services aux personnes incapables. Grâce à ce financement, la direction a la possibilité de mettre en oeuvre son projet de restructuration qui prévoit la création de postes de chefs d'équipe, comme experts techniques responsables de fournir des conseils techniques dans les tâches quotidiennes, et de 19 postes de représentants-clients de premier échelon, pour s'occuper du grand nombre de clients à faible risque dont le cas est peu compliqué.***

***Les clients seront confiés aux employés en fonction de la quantité de travail à effectuer. Les cas seront divisés de façon à réattribuer les cas***

---

***jugés complexes parce qu'ils comprennent des biens immobiliers, des problèmes de nature juridique, des biens de grande valeur, ou parce qu'il s'agit de clients qui vivent de façon autonome dans la collectivité. Ces charges de travail seront beaucoup plus petites et seront confiées à des employés d'expérience. Les clients dont la gestion des finances est simple et qui résident dans des établissements sécuritaires seront regroupés en charges de travail plus importantes qui seront confiées à des représentants-clients moins expérimentés puisqu'il s'agit de cas moins compliqués qui exigent moins de temps.***

***Les normes de charge de travail et les procédures visant à superviser de façon plus étroite le temps consacré aux clients individuels et aux différentes tâches seront mises en oeuvre par le nouveau personnel de supervision, c'est-à-dire les chefs d'équipe.***