



**Bonnie Lysyk**  
Vérificatrice générale de l'Ontario

# Réflexions

Notre Bureau formule chaque année des recommandations dans les audits de l'optimisation des ressources après avoir passé beaucoup de temps à examiner, de concert avec les organismes concernés, les modes d'exécution des programmes et de prestation des services de ces derniers. De plus, il envisage des améliorations à apporter dans des domaines comme la reddition de compte et la transparence, l'efficacité opérationnelle et la rentabilité ainsi que la conformité aux lois applicables.

L'un des objectifs centraux des travaux menés auprès des organismes audités est de déterminer si les ressources que ceux-ci consacrent à leurs programmes et à leurs services permettent d'obtenir les résultats escomptés, et de savoir ce qu'ils peuvent faire pour mieux servir la population ontarienne. Une fois les travaux d'audit terminés, nous publions des rapports sur les audits de l'optimisation des ressources qui contiennent beaucoup de renseignements sur les sujets visés par les audits ainsi qu'une série de mesures recommandées à l'intention des décideurs principaux des ministères et du secteur parapublic. Ces recommandations constituent un élément essentiel des rapports d'audit. Notre Bureau estime qu'il est important d'y donner suite afin de réaliser des améliorations concrètes dans l'exécution des programmes et la prestation des services destinés à la population ontarienne.

Cette année, notre rapport annuel comprend 15 suivis des audits de l'optimisation des ressources (y compris les travaux de suivi de notre audit des Comptes publics de l'Ontario) terminés en 2020, et trois suivis liés à notre audit spécial de l'optimisation des ressources aussi terminés en 2020. Dans les 15 rapports de suivi, nous avons constaté des résultats positifs cette année : en moyenne 42 % des mesures ont été pleinement mises en oeuvre; 28 % sont en voie de mise en oeuvre; pour 26 % on a réalisé peu ou pas de progrès; et 4 % ne sont plus applicables ou ne doivent plus être mises en oeuvre. Voir le **chapitre 1, figure 1**.

Des progrès formidables ont été réalisés par le ministère de la Santé dans la mise en oeuvre de nos recommandations sur les soins virtuels – l'utilisation des technologies de communication pour les soins aux patients; par l'agence Metrolinx dans la mise en oeuvre des recommandations de nos deux rapports sur les systèmes de technologie de l'information (TI) et de cybersécurité de Metrolinx et sur le fonctionnement et la gouvernance de Metrolinx; par l'Office de la sécurité des installations électriques dans la mise en oeuvre des recommandations formulées lors de notre audit sur les activités de cet organisme délégataire; et par l'Autorité des services funéraires et cimetières de l'Ontario, un autre organisme d'application délégataire, dans la mise en oeuvre de leurs recommandations. L'Office

de réglementation des maisons de retraite a mis en oeuvre 44 % des mesures recommandées et 43 % sont en voie de mise en oeuvre. La Société canadienne du sang a mis en oeuvre 20 % des mesures recommandées, mais 73 % sont en voie de mise en oeuvre. De concert avec le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, la Collection McMichael d'art canadien et le Musée royal de l'Ontario progressent dans la mise en oeuvre des mesures recommandées lors de nos audits de leurs activités.

Étonnamment, les progrès les plus lents dans la mise en oeuvre des améliorations ont été réalisés par le Musée des beaux-arts de l'Ontario, qui a mis en oeuvre ou est en voie de mettre en oeuvre seulement 30 % des mesures recommandées pour renforcer ses activités. Les progrès tardent aussi en ce qui a trait aux services de soutien aux adultes ayant une déficience intellectuelle par le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires, par l'Office ontarien du secteur des condominiums, par le ministère des Affaires autochtones de l'Ontario, ainsi qu'en ce qui a trait à l'élaboration, la mise en oeuvre et la prestation du curriculum. La mise en oeuvre des mesures recommandées dans notre rapport sur l'Élaboration d'analyses de rentabilisation dans la fonction publique de l'Ontario a également été plus lente que prévu. L'audit et les mesures recommandées visaient à améliorer l'information préparée par les ministères et devant être soumise aux décideurs élus du Conseil du Trésor ou Conseil de gestion du gouvernement.

Même si la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO) a pleinement mis en oeuvre ou est en voie de mettre en oeuvre 61 % des mesures recommandées, il était très inattendu de voir quelles recommandations, à titre d'organisme de réglementation, elle a indiqué qu'elle ne mettrait pas en

oeuvre. La réponse devrait ici être lue conjointement avec notre audit de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario mené cette année. Par exemple, la CAJO a indiqué qu'elle ne mettrait pas en oeuvre les mesures suivantes :

- modifier les normes de jeu du registrateur pour exiger que les exploitants de jeux vérifient la provenance des fonds des clients qui introduisent d'importants montants d'argent en espèces dans les casinos;
- exiger que tous les casinos lui fournissent tous les rapports (ou un résumé) envoyés au Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE);
- s'assurer que chaque appareil de jeu électronique paie le rapport approuvé de 85 %, surveiller directement et systématiquement les montants réels des paiements aux parieurs des appareils de jeux électroniques dans les établissements de jeux et prendre des mesures correctives immédiates, au besoin;
- exiger des agents de conformité qu'ils assurent le suivi et l'inspection des appareils de jeux électroniques qui sont hors ligne, mais qui demeurent dans l'espace réservé aux jeux, et effectuer des inspections non annoncées en fonction des risques.

Nous avons aussi fait le suivi de trois chapitres de notre *Rapport spécial de 2020 sur la préparation et la gestion en lien avec la COVID-19* et constaté que des mesures positives ont été prises pour mettre en oeuvre les recommandations formulées dans ces rapports. Les trois rapports sont intitulés : Rapport spécial sur la gestion des situations d'urgence en Ontario – Intervention contre la pandémie; Planification et prise de décisions face à l'éclosion; et Rapport spécial sur les tests en laboratoire, la gestion

des cas et la recherche des contacts. Dans notre travail de suivi, nous avons constaté qu'environ 66 % des mesures recommandées ont été pleinement mises en oeuvre; 22 % sont en voie de mise en oeuvre; pour 9 % on a réalisé peu ou pas de progrès; et 3 % ne sont plus applicables ou ne doivent plus être mises en oeuvre. Voir le **chapitre 1, figure 2**.

Le présent rapport contient aussi une section sur l'état des recommandations d'audit de 2015 à 2021 dont nous continuons d'assurer le suivi. Dans l'ensemble, nous constatons que le taux de mise en oeuvre des recommandations augmente lentement grâce à nos travaux de suivi continu. Notre objectif vise à déterminer si les mesures recommandées ont été pleinement mises en oeuvre ou, si l'on nous indique que cela n'a pas été possible, à en comprendre la raison et à en informer les Ontariens. Par exemple, il arrive parfois qu'une recommandation ne soit plus applicable, car des changements ont été apportés aux politiques et aux programmes depuis la publication du rapport. Une telle situation est raisonnable et attendue. Dans d'autres cas, les mesures de rechange adoptées ont respecté l'esprit de la recommandation, ce qui amène le Bureau à conclure qu'elle a été appliquée.

D'autres recommandations peuvent être en voie de mise en oeuvre au moment d'effectuer le suivi après deux ans. Cette situation peut aussi être raisonnable lorsque les mesures recommandées sont complexes et peuvent prendre plus de temps à appliquer. Dans ce cas, le Bureau s'acquiesce de sa responsabilité en matière de suivi en prenant plusieurs autres mesures. Il cherche à déterminer si les progrès se poursuivent en vue de les mettre pleinement en oeuvre. Pour le savoir, il effectue un examen approfondi et demande des renseignements afin de vérifier si les organismes audités comptent toujours terminer le travail qu'ils ont entrepris des années plus tôt.

C'est dans cette optique que notre Bureau a mis sur pied, il y a six ans, une équipe chargée d'assurer le suivi des recommandations formulées depuis plus de deux ans, en commençant par celles du *Rapport annuel 2012*. Ce suivi élargi qu'effectue l'équipe a permis de dégager des tendances concernant la façon dont les organismes donnent suite aux recommandations. Les taux de mise en oeuvre les plus faibles se rapportent aux domaines de la reddition de comptes publics, de l'accès aux soins ou aux services, ainsi que des ressources humaines et de la performance, tandis que les taux les plus élevés se rapportent à la gouvernance et à la TI. Les entités auditées qui ont le plus donné suite à la mise en oeuvre des mesures que nous avons recommandées ont été le Secrétariat du Conseil du Trésor, Metrolinx et les hôpitaux. Les ministères qui ont été les plus lents à mettre en oeuvre les mesures recommandées sont le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires; le ministère du Procureur général; le ministère de l'Éducation; le ministère de la Santé; et le ministère de l'Environnement, de la Protection de la nature et des Parcs.

J'encourage ceux à qui il revient de veiller à ce que les Ontariens reçoivent les meilleurs services possible de leur gouvernement à passer en revue nos recommandations antérieures et à mettre en oeuvre les mesures convenues. À de nombreuses occasions, nous avons observé des situations où des problèmes subséquents auraient pu être évités si nos recommandations avaient été mises en oeuvre. Un bon exemple est notre audit de 2013 des ressources humaines dans le domaine de la santé en Ontario, où nous avons souligné la nécessité et l'importance de planifier un nombre suffisant de médecins et d'infirmières en Ontario.

Dans le cadre de notre rôle aux termes de la *Loi sur le vérificateur général*, nous aidons le Comité permanent

des comptes publics en assurant le suivi de la mise en oeuvre des mesures recommandées dans ses rapports rédigés à la suite des audiences tenues sur les sujets de nos rapports d'audit de l'optimisation des ressources. Ces travaux de suivi sont présentés dans notre rapport annuel sous la rubrique « Comité permanent des comptes publics ».

## Remerciements

Je tiens à remercier les nombreuses personnes des secteurs public et parapublic qui ont pris part à la préparation des rapports de suivi de cette année. L'information contenue dans ce volume de notre *Rapport annuel 2022* est le fruit de l'excellent travail accompli par le personnel dévoué de mon Bureau. Nous espérons continuer à servir les députés provinciaux et, par leur entremise, la population de l'Ontario en recommandant des améliorations axées sur l'exécution des programmes et la prestation des services dans l'intérêt de la population de l'Ontario.

Cordialement,

A handwritten signature in black ink, reading "Bonnie Lysyk". The signature is written in a cursive, flowing style.

Bonnie Lysyk, MBA, FCPA, FCA  
Vérificatrice générale de l'Ontario